

RIVISTA INTERNAZIONALE
DI
SCIENZE ECONOMICHE
E
COMMERCIALI



Anno XXXII

Giugno 1985

N. 6

Pubblicazione mensile - Sped. in abb. postale, gruppo III/70 Bologna

FASCICOLO SPECIALE IN MEMORIA DI TULLIO BAGIOTTI

S O M M A R I O

Le Camere di Commercio per una nuova etica commerciale (Chambers of Commerce and the New Commercial Ethics)	PIERO BASSETTI	Pag. 497
Government Spending: A Private Sector Effort for Cost Control (Grace Commission) (La spesa pubblica: un tentativo del settore privato a favore del controllo dei costi (Grace Commission))	C. LOWELL HARRISS	» 507
Marx sulle macchine: note di lettura (Marx on Machinery)	GIORGIO LUNGHINI	» 517
Philosophical Foundations. An Essay in Economic Pragmatism (Fondamenti filosofici. Un saggio sul pragmatismo economico)	SIDNEY C. SUFRIN	» 525
The Dynamics of Managing the Change Process: A Persistent Challenge (Managers del progresso: una continua sfida)	JOHN E. WEINRICH	» 551
Monete e circolazione monetaria in Lombardia a metà settecento in una memoria di Gabriele Verri (Moneys and Monetary Circulation in Lombardy in the Middle of the XVIII Century: A Report by G. Verri)	ALBERTO COVA	» 571
Recensioni (Book-reviews)		» 585
Relazioni di bilancio		» 589

SOTTO GLI AUSPICI DELLA

UNIVERSITÀ COMMERCIALE LUIGI BOCCONI
E DELLA UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

CEDAM - CASA EDITRICE DOTT. A. MILANI - PADOVA

COMITATO DI DIREZIONE - EDITORIAL BOARD

HENRI BARTOLI (Université de Paris) - FEDERICO CAFFÈ (Università di Roma) - GIOVANNI DEMARIA (Accademia Nazionale dei Lincei) - ARNALDO MAURI (Università di Milano) - ARIBERTO MIGNOLI (Università Bocconi) - ANTONIO MONTANER (Universität Mainz) - HISAO ONOE (Kyoto University) - ALBERTO QUADRIO CURZIO (Università Cattolica, Milano) - ROBERTO RUOZI (Università Bocconi) - ALDO SCOTTO (Università di Genova) - SÉRGIO STEVE (Università di Roma) - SHIGETO TSURU (Hitotsubashi University) - BASIL S. YAMEY (London School of Economics and Political Science).

DIRETTORE RESPONSABILE - MANAGING EDITOR

dal 1954 al 1983 (from 1954 to 1983): TULLIO BAGIOTTI

dal 1983 (from 1983): ALDO MONTESANO (Università di Milano)

Segretaria di Redazione (Editorial Secretary): ANNA BAGIOTTI CRAVERI

Direzione e redazione: Via Teulié 1, 20136 Milano, Tel. 8399031.
C.c. postale 47300207. Pubblicazione mensile; spedizione in abbonamento postale, gruppo III. Editrice Cedam, 35121 Padova, C.c. postale 205351

Abbonamento annuale per il 1985: Italia L. 80.000; estero U.S. \$ 55
Disponibili collezioni complete dall'origine (1954).

RIVISTA INTERNAZIONALE DI SCIENZE ECONOMICHE E COMMERCIALI (INTERNATIONAL REVIEW OF ECONOMICS AND BUSINESS). A monthly, published since 1954. Editorial Office: Via P. Teulié, 1 20136 Milano, Italy. Subscription rate 1985: U.S. \$ 55. Clothbound volumes 1954-1984, available.

CONDIZIONI DI ABBONAMENTO AI PERIODICI «CEDAM»

L'abbonamento è annuale e data dal primo numero dell'anno. Il rinnovo è tacito se non disdetto entro il novembre con lettera raccomandata. La semplice reiezione dei fascicoli non viene considerata disdetta. Il canone s'intende anticipato (contrariamente può essere interrotto l'invio dei fascicoli) e si versa direttamente alla Cedam di Padova o ai suoi incaricati muniti di speciale delega, i quali sono tenuti a rilasciare ricevuta su moduli recanti il marchio Cedam numerati progressivamente. Ai correntisti con pagamento rateale viene accordato addebito in conto quota abbonamento col 20 per cento di aumento sul canone.

Il foro competente è quello di Padova.

Direttore responsabile: Aldo Montesano - Autorizz. Tribunale di Treviso N. 113 del 22-10-54



Rivista associata all'Unione della Stampa Periodica Italiana

Tip. Leonelli - Villanova di Castenaso (Bo)

Proprietà letteraria - Stampato in Italia - Printed in Italy



LE CAMERE DI COMMERCIO PER UNA NUOVA ETICA COMMERCIALE

di

PIERO BASSETTI *

Ricordo sempre il primo incontro con Tullio Bagiotti e la strana impressione che ne ebbi.

È stato detto che «ciò che colpiva di lui, nel sentirlo parlare, era l'assoluta singolarità dell'eloquio». Ed è verissimo.

Ma non era certamente tutto. Quello che colpì me era ben più della singolarità dell'eloquio: era quella stranissima sorta di spregiudicatezza intellettuale che faceva così contrasto con l'apparente rigoroso conformismo dei modi e certamente anche col suo conformismo sintattico e lessicale.

Mi ci vollero molti anni per capirlo ed apprezzarlo a fondo. Dovrei quasi dire che il merito fu più suo che mio. Ci fu subito, infatti, fra le sue apparenti stranezze – almeno mi parve di coglierla – una disponibilità, un interesse, per quello che stavo facendo, che mi colpì. Non capivo perché un personaggio già allora indubbiamente affermato nell'ambiente accademico del «terzo piano», ossia dell'Istituto di Economia, si occupasse con tanto garbo e cortesia, ma apparentemente anche con un reale interesse, dei dubbi, delle velleità, delle idee di uno studente del 3° anno.

Capii poi che la sua gentilezza e la sua cortesia erano in prima istanza per tutti, ma potei anche avere conferma, mano a mano che nasceva e fluiva di ricambio, che c'era stata in lui, c'era stata tra noi, della simpatia. Perché cominciò così, con della simpatia; la stima, l'apprezzamento, la cordialità e l'amicizia vennero dopo. E vennero, paradossalmente, proprio nella misura in cui i nostri destini, apparentemente uniti all'inizio da un comune interesse per la scienza, si andarono articolando e diversificando: lui fedele alla ricerca e alla scienza; io invece all'impegno – sbagliato spesso, ma serio sempre nelle intenzioni, gratificante solo raramente – di una strada di graduale avvicinamento alla politica.

* Presidente della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Milano.

E ricordo le sgridate: perché alla politica, come si faceva e si fa in Italia, Tullio Bagiotti credeva poco, e non riusciva a capire come potessi crederci io. Non che non credesse alla Politica con la P maiuscola; poche persone ho incontrato nella mia esperienza che mi sono parse più convinti assertori del valore di quella.

Solo che della politica con la P minuscola non credeva ai riti e alle liturgie; erano questi che più lo insospettivano. Eppure era sempre pronto a cogliere i motivi di interesse in quello che da gente come noi, come me, veniva fatto. Quando il tema sul quale mi trovavo impegnato aveva un interesse reale e non apparente, Tullio Bagiotti arrivava subito con una telefonata: voleva un articolo. Finiva con il non averli sempre, quegli articoli, ma sempre riusciva a farmi riflettere, a farmi ricollocare quello che stavo facendo nel quadro di cose più serie perché più generali. Ricordo, a questo proposito, la mia sorpresa nel leggere nell'aprile dell'82, sulla *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali* da lui diretta, sotto forma addirittura di editoriale, un suo articolo, « A un presidente di Camera di Commercio », che traeva spunto dalla mia scelta di abbandonare il Parlamento e accettare questo incarico.

Rileggendolo in questi giorni, nell'accingermi a preparare questo contributo, mi sono accorto che aveva capito quasi tutto. E l'aveva fatto d'istinto, giungendo di colpo a formulare quasi un manifesto propositivo ben al di là e molto prima di quanto sia poi riuscito io stesso ad andare, per superare il semplice lampo di intuizione che secondo lui deve essere sempre alla base delle scelte di quelli che avrebbe definito gli « impegnati » e che era, allora, tutto il bagaglio di consapevolezza di cui disponevo.

Come facesse a tenere insieme i livelli estremi di astrazione, in cui spesso si sviluppava il suo discorso di teoria economica, e l'acutezza nel cogliere il senso e il valore degli atti degli amici, nella concretezza dei comportamenti di tutti i giorni, è la domanda cui bisogna rispondere, secondo me, per capire la sostanza del suo pensiero.

È stato detto che i contributi maggiori di Bagiotti alla scienza economica sono consistiti « nell'approfondimento critico dei fondamenti di questa scienza e delle sue categorie, ottenuto separando i principi economici permanenti e naturalistici dalle forze che contribuiscono a determinarne storicamente di volta in volta le variabili ». E ancora, se dovessimo sintetizzarne i capisaldi logici, diremmo che Tullio Bagiotti procede per dicotomie, ad esempio « se la *legge* è l'obiettivo della teoria, pur con il limite dell'indeterminazione, la *forza* è l'elemento spesso necessario per spiegare i valori osservabili delle grandezze economiche, pur con il limite dell'uso di argomentazioni doppie » (Aldo Montesano).

Ma cos'è questo, mi chiedo ancora oggi, se non il problema della

politica? E allora mi viene il dubbio che fosse in coerenza con tutto questo anche il suo interesse reale a quello che succedeva in politica; un interesse reale agganciato ad un modo diverso. Diverso non solo perché limpido e pulito – un profumo questo, di limpidezza e pulizia, che lo circondava, evidentissimo – ma un diverso fatto di più acutezza e maggiore capacità di sintesi, da intellettuale vero. Ecco perché, oggi che non c'è più, mi capita spesso di constatare che non ho perso soltanto un amico, ma ho perso, con il critico, un consigliere vero; qualcuno che era in grado, sui grandi temi della vita sociale e politica – che non gli sfuggivano – di fare due cose preziose e rare: coglierli e riferirvi un contributo di critica.

In questo, ripeto, era un intellettuale vero. Un intellettuale in omaggio al quale, non saprei, in questa sede, cos'altro fare se non idealmente rispondergli, « corrispondergli », avrebbe detto lui, nella continuazione di un commercio ideale che mi pare il più serio omaggio a lui e al suo lavoro.

In quello scritto « A un presidente di Camera di Commercio », mi invitava, e come me tanti colleghi, a professare la consapevolezza che la nostra deontologia « è veramente la milliana *scienza di ciò che conviene fare*. Una scienza che non si esaurisce nei manifesti tipo mercanti di Manchester o in *Principles of Business Conduct* tipo Chamber of Commerce statunitensi; e che non batte a risacca tra i corni del dirigismo e del lasciar fare, ma si alimenta nella moderazione e nel senso del continuo », coltivando un rapporto attivo tra società economica, civile e politica.

Vorrei qui tentare di rispondere a quell'invito, non senza aver prima confessato che, in questi anni di gestione della Camera di Commercio, né io mi sono trovato a sollevare, né ho incontrato in forma esplicita la questione dell'etica commerciale e della educazione commerciale, che invece Bagioti poneva tra le cure principali di una Camera di Commercio.

E devo dire che, ancora una volta, Bagioti aveva perfettamente ragione, sia nell'analizzare la situazione presente, sia nell'indicare i modi per porvi rimedio, sia nell'assegnare all'istituto camerale un ruolo preciso.

La situazione presente

Aveva certo ragione Bagioti quando lamentava il generale degrado delle qualità etiche del mondo degli affari, soprattutto in quei settori, come la finanza e la banca, che un tempo sembravano al di sopra di certi sospetti, quasi garantiti dall'importanza e dalla vastità degli interessi che rappresentavano.

Ma troppe cose sono cambiate in questi decenni perché si possa credere a una rinascita dei vecchi modelli di probità e integrità, insieme personale e

professionale, degli uomini d'affari « tutti d'un pezzo » per i quali la parola data valeva al di sopra di tutto.

Dopo la separazione sempre più netta tra morale personale e morale economica, tra morale privata ed etica professionale, è venuta meno pian piano anche la responsabilità soggettiva dell'operatore economico, e sono andati scomparendo i rapporti interpersonali come componente fondamentale dei rapporti d'affari.

Probità, integrità, responsabilità sono attributi propri di un soggetto etico, e solo per analogia si possono trovare in una istituzione. Una banca è affidabile finché è affidabile il banchiere e i suoi funzionari, cioè fino a quando essi agiscono come soggetti responsabili.

Ma quando i soggetti economici vengono sostituiti da mere funzioni strumentali, o addirittura da un calcolatore, il termine « affidabilità » cambia significato, e sta a indicare non più una virtù morale imputabile a un soggetto, ma la perfezione meccanica.

E oggi, paradossalmente, il « princeps analogatum » è la macchina, per eccellenza « affidabile » molto più dell'uomo.

Bagiotti denunciava le « legioni di incapaci » che rimangono a governare le imprese medie e maggiori (non le piccole, dove il principio della responsabilità trova applicazione immediata, e chi sbaglia paga subito), me è chiaro che la colpa non è imputabile a questi (o soltanto a questi), che sono personaggi perfettamente fungibili, ma semmai allo « improvvido legislatore », ancora per usare le parole di Bagiotti, « che vede nel fallimento danno all'occupazione maggiore che nell'incompatibilità dell'impresa in perdita con il mercato ». E così la responsabilità si sposta su un soggetto — il legislatore — che è ancora più sfuggente degli altri, anche se lo si può nominalmente identificare con il Governo, il Parlamento, lo Stato.

Di fronte a questo sfaldarsi del soggetto, a questa generalizzata « fuga dalle responsabilità », è inevitabile che vadano in crisi tutte le categorie etiche che sulla accettazione delle responsabilità si fondano, sulla volontà cioè e sulla possibilità oggettiva di rispondere « personalmente » delle proprie azioni.

In fondo si potrebbe dire che oggi questa « volontà di rispondere » è una virtù in declino, quasi un lusso che pochi si possono permettere. E anche quando la pubblica opinione sembra esigere una precisa attribuzione di responsabilità, ciò avviene per lo più in funzione meramente strumentale, per trovare un capro espiatorio. E sempre più spesso si conclude con un non luogo a procedere, perché risulta impossibile accertare « oggettivamente » le precise responsabilità di un crack finanziario, o il significato vero di una affiliazione segreta. Oppure ci si deve accontentare di colpire gli esecutori materiali, rinunciando a cercare i mandanti, i « grandi vecchi », « piramidi superiori », « terzi livelli ».

Ma se la « questione morale » è diventata uno slogan tra tanti, un pretesto politico da cavalcare, come si dovrà procedere, da che parte si dovrà cominciare per costruire una etica economica per il nostro tempo, per avviare quell'opera di « educazione commerciale » invocata da Bagiotti?

Dall'etica professionale alla professionalità

Per quanto lontano sia il tempo in cui il coinvolgimento e l'adesione personale dell'operatore economico a un certo codice di valori « era carico di drammi e perfino di suicidi », non si può tuttavia affermare che oggi una morale economica non esista affatto, e che il mondo degli affari si muova nell'anarchia più completa: le norme esistono, non foss'altro che in senso statistico; esistono le leggi, anche se diverso è il modo di rapportarsi ad esse (oggi appare difficile parlare di « interiorizzazione » della norma formale, soprattutto in un campo così oggettivo e impersonale come quello degli affari).

Perduta la « quinta colonna » della coscienza, l'alleato « interiore », l'efficacia della norma rimane tutta affidata all'efficacia della sanzione: quando la scelta dei comportamenti economici è dettata esclusivamente dal calcolo di costi e ricavi (e le censure legali e morali sono anch'esse contabilizzate alla stregua di costi economici) è vano fare appello alla coscienza, alle esigenze del bene comune, ormai affidato alle cure della mano invisibile.

È inutile illudersi sul fatto che il valore che dà senso all'attività economica — al di là del mero guadagno strumentale, che spesso è l'unico valore riconoscibile — è oggi sempre meno riconosciuto nella utilità sociale, nel bene comune, e comunque in una istanza di ordine superiore, che trascende i limiti della pura attività tecnica, produttiva, commerciale, finanziaria. Ogni ambito di attività tende a farsi unica misura di se stesso, a darsi le sue regole e la sua scala di valori, dove l'eccellenza, il successo dell'impresa è il criterio di giudizio universalmente riconosciuto.

Di conseguenza alle etiche professionali, intese come casistiche o applicazioni speciali di principi etici socialmente condivisi, si è andata sostituendo la pura « professionalità » come criterio normativo in sé concluso, nel quale il valore di riferimento è la competenza tecnica.

È vero che il concetto di professionalità comprende in sé anche una connotazione « morale » nel senso tradizionale (il « professionista » deve essere serio, coscienzioso, affidabile, imparziale), ma questa è sempre subordinata alla qualità della prestazione tecnica: il professionista è essenzialmente un tecnico che viene valutato per quello che sa fare nel suo campo, a prescindere dalle sue intenzioni, ideologie, coinvolgimento personale, moralità privata.

E si può ben dire che il modello di uomo che oggi domina di fatto e nelle aspirazioni dei più è appunto l'uomo delle virtù « professionali », l'esperto-specialista (e il settore di specializzazione conta meno, anche se le mode hanno il loro peso), e il valore « assoluto » di una persona viene giudicato più dalla sua professionalità che dalla sua moralità, o fedeltà a certi ideali, ecc.

E anzi la neutralità — politica, ideologica, religiosa — viene considerata un attributo importante della professionalità, dato che la tecnica, come la scienza da cui trae origine, è essenzialmente oggettiva, estranea alle passioni e alle scelte di parte.

Ma se questo è vero, se la professionalità è oggi una virtù cardinale del commercio, che tien luogo della probità di un tempo, di grande rilevanza dovrebbero essere alcune funzioni tipiche delle Camere di Commercio, almeno in quanto eredi delle istituzioni che un tempo erano preposte appunto alla regolamentazione e al controllo dell'esercizio delle professioni, e decretavano le ammissioni o le esclusioni dalle singole arti, e regolavano i mercati cittadini, e i traffici.

Camere di Commercio, etica commerciale, professionalità

Bagiotti chiedeva che le Camere di Commercio tornassero a occuparsi di deontologia e di etica commerciale. Accogliere il suo invito significherebbe dunque, se i ragionamenti svolti fin qui sono corretti, attribuire agli istituti camerali un ruolo di qualche peso nella definizione e riconoscimento di nuovi codici di comportamento economico e professionale, ripristinando una continuità con le tradizioni passate.

Senza risalire fino alle antiche associazioni di mercanti o alle corporazioni medievali, non v'è dubbio che le Camere hanno esercitato quel ruolo ben prima della nascita dello Stato moderno, e hanno conservato fino ai nostri giorni certe prerogative, certe giurisdizioni « deboli » su campi apparentemente troppo marginali e sfuggenti per essere controllati direttamente dalle leggi dello Stato di diritto.

Ancora oggi alle Camere di Commercio è affidata la « Raccolta degli Usi », diritto consuetudinario locale in campo economico-commerciale. A ben vedere questi « usi » si potrebbero considerare come zona di confine e di passaggio tra la pratica quotidiana e la codificazione rigida in leggi dello Stato, zona nella quale dovrebbero trovare più facilmente espressione gli interessi emergenti, le nuove professioni, le nuove categorie che nascono dai processi di innovazione tecnologica e di internazionalizzazione dell'economia.

Non possiamo però farci troppe illusioni circa l'efficacia e la frequenza del ricorso alla « Raccolta degli Usi ». Lo stesso concetto di « uso », inteso come consuetudine consolidata nel tempo, viene messo in crisi da una serie di fattori come la sempre minore rilevanza delle delimitazioni territoriali, la standardizzazione internazionale delle caratteristiche tecniche dei prodotti e dei servizi, l'infinita frammentazione delle specialità e degli interessi corrispondenti, e infine la scomparsa di numerose professioni tradizionali, che sono anche le più sensibili al problema delle usanze.

Ormai l'aggiornamento quinquennale della « Raccolta » non sembra più adeguato a registrare regole che nascono e muoiono insieme a prodotti o servizi che durano una stagione. Né avrebbe senso soffocare gli operatori con richieste continue di aggiornamento su consuetudini effimere, pubblicando a getto continuo degli « usi » di fatto inutilizzabili.

È necessario insomma rinunciare a una casistica dettagliata, e fare ricorso invece a principi di massima, ripristinare consuetudini comportamentali che siano abbastanza elastiche per adattarsi alle continue trasformazioni tecniche, e insieme abbastanza rigide da garantire la tutela degli interessi degli utenti e degli operatori economici.

Non a caso Bagiotti parla di un ruolo « educativo » delle Camere di Commercio in fatto di etica commerciale: se fosse ancora possibile far conto sulla codificazione meccanica di usi accertati, sarebbe sufficiente la normale attività di informazione; ma per introdurre principi generali di comportamento economico — sia pure ricavati induttivamente, secondo la lezione milliana — che ciascun operatore deve interpretare e adattare in circostanze mutevoli, è necessaria una vera e propria opera di educazione.

Occorre ammettere però che, se nell'etica professionale e commerciale dei giorni nostri — trasformata in « professionalità » — hanno assunto un peso determinante la scienza e la tecnica, non è facile vedere quali competenze specifiche possano vantare le attuali strutture camerali.

Venuto meno il controllo di merito esercitato un tempo dalle corporazioni — che peraltro non si limitavano a saggiare le capacità strettamente tecniche, ma estendevano la loro giurisdizione alle qualità morali dimostrate nella vita privata — le Camere di Commercio si limitano oggi al controllo di adempienze formali: anche qui l'« improvvido legislatore » sembra curarsi poco dei fallimenti e dei danni possibili, privilegiando comunque la nascita di nuove attività, per quanto malferme e poco affidabili.

E tuttavia c'è da dubitare che il ruolo proprio della Camera di Commercio possa rimanere quello di assecondare l'« improvvido legislatore ».

Se è vero infatti che il generale apprezzamento e stima della professionalità trae origine più dalla competenza tecnica che dalla adesione a norme di comportamento recepite, bisognerà tuttavia ammettere che la residua

connotazione morale della professionalità — quel tanto di « serietà, coscienziosità, affidabilità » che le fanno corredo — è un dato comportamentale non interamente deducibile dalla mera tecnologia.

La capacità di rispondere adeguatamente in situazioni ambigue o imprevedute, che richiedono una interpretazione e una iniziativa, è attributo ineliminabile del « soggetto » responsabile, e non della funzione professionale: è qualcosa di più e di diverso dal semplice rigore tecnico-scientifico, e insieme è un che di oggettivo e riconoscibile, nato da un'esperienza e da una pratica condivisa con gli altri « professionisti ».

In fin dei conti, per quanto specialista e settoriale, la professionalità non nasce soltanto dalla tecnica, ma da un giudizio di convenienza e di compatibilità fondato sull'esperienza di chi quella tecnica esercita quotidianamente.

La norma, sia pure intesa statisticamente, come comportamento « più frequente » in un determinato ambito, si definisce pur sempre in base alla regolarità empirica, storica, e non soltanto in base alla logica interna di quell'ambito.

Abbiamo dunque ragione di credere che il luogo di formazione delle professionalità, delle nuove etiche professionali dal cui complesso potrà nascere una « etica commerciale » per il nostro tempo, non è né l'accademia scientifica né il laboratorio tecnologico, ma il luogo stesso in cui la professione si esercita, si manifesta come azione sociale e come aggregazione di interessi.

In questo senso le Camere di Commercio, come luogo di manifestazione e composizione degli interessi rappresentati, hanno un ruolo specifico da giocare.

Del resto già si manifestano, proprio nei settori tecnologicamente più avanzati, o dove nascono le nuove professioni, alcune iniziative che dimostrano un rinnovato interesse per le questioni deontologiche. È significativo il fatto che le associazioni che fanno capo alla Federazione del Terziario avanzato — che non a caso si è costituita presso la Camera di Commercio di Milano — abbiano ritenuto necessario dotarsi di un codice di comportamento professionale vincolante per i propri aderenti.

Questo sta a dimostrare, se non altro, che il problema dell'etica commerciale rimane vivo anche nei settori più avanzati, sia pure con tutte le incertezze ed esitazioni derivanti da situazioni in continuo movimento, e non paragonabili alla casistica tradizionale. Basti accennare alla intricata questione del copyright sui programmi per i calcolatori, apparentemente inconciliabile con la fortissima mobilità tipica del settore.

Tenuto pure il debito conto delle componenti promozionali, di mera tutela dell'immagine, che spingono le categorie emergenti a rendere pubblico

un loro codice di comportamento, rimane il significato del fatto in sé, difficilmente riducibile a pure considerazioni di convenienza. Che i pubblicitari o i produttori di software o gli installatori di antenne ritengano opportuno e giusto colmare gli spazi lasciati vuoti dalla legge, e quindi obbligarsi a certi standard nelle proprie prestazioni professionali – e agli oneri conseguenti – significa che le aggregazioni di interessi, per quanto specialistiche e unidimensionali, tendono comunque a proiettare al di fuori di sé un codice di valori nel quale liberamente si riconoscono, o vorrebbero riconoscersi.

Per quanto ristretti e poco esaltanti possano apparire questi spazi di libertà, è da qui che bisogna prendere le mosse per arrivare alla definizione di una nuova etica commerciale, e in questo può e deve impegnarsi una Camera di Commercio. Ed è un impegno che qui voglio assumere pubblicamente, a ricordo di Tullio Bagiotti che lo ha indicato, per la costruzione di una deontologia che non si sviluppa deduttivamente a partire da principi intangibili, né si orienta a finalità imposte dall'esterno, ma « si alimenta nella moderazione e nel senso del continuo » che sono – questo sí – le caratteristiche più proprie del « *doux commerce* », attività per eccellenza « umana ».

CHAMBERS OF COMMERCE AND THE NEW COMMERCIAL ETHICS

One of the last works published by Tullio Bagiotti in the RISEC was an editorial entitled "To a Chamber of Commerce President". Now that President would like to pay homage to the memory of his old teacher, and to his friend, by replying to the proposals and exhortations of that editorial.

In that paper Bagiotti pointed out that one of the main tasks of the Chambers of Commerce is that of promoting and looking after Business Education and Business Ethics in order to check the growing incompetence and economic irresponsibility which allows medium and large business concerns to be managed by incompetent people whilst corruption and embezzlement have even appeared in those fields which were once thought to be above suspicion.

In fact, the economic and social changes of the last decades have made the behavioural models of traditional Business Ethics obsolete whilst even professional ethics has limited itself more and more to the purely technical aspects, to the extent that the very concept of "ethics" has been replaced by "professionalism".

Nowadays, it is almost impossible to expect the probity and equity that were part of a social and economic culture based on the responsibility of the individual. The reason is the extreme fragmentation of the professions and of the different interests and values which derive from it.

The value which is most appreciated in business today does not seem to be personal honesty, but rather technical competence: what counts most is a profes-

sional performance, in other words the technological content, and there is less and less room for the values of the past.

Yet, it cannot be denied that even in the most advanced sectors, in the new professional classes which develop from the technological innovations and the internationalization of the economy, there is a renewed interest in the rules of the game. In fact, we may say the prime concern of those professional associations which have sprung up in recent years is often to define a code of professional behaviour because the definition of an identity or subjectivity must entail the acceptance of responsibility, and hence of ethics.

It cannot be stated that these codes of behaviour are only technical rules which derive from the strict observance of a scientific methodology: even the most impersonal standards of professional behaviour embody moral considerations (reliability, conscientiousness, trustworthiness). They cannot be explained only as technical rules but comprise a code which is objective and recognizable because it has developed from practice and experience.

Until now, the Chambers of Commerce have always made it part of their work to codify the commercial rules and customs which are in local use (*Raccolta degli Usi*). This practice is being continued today in the form of collecting and codifying the new professional practices. In this way, it should be possible to derive a definition of an inductive kind of the Business Ethics of the present, and the definition should correspond to the economic and commercial reality of our time.

GOVERNMENT SPENDING:
A PRIVATE SECTOR EFFORT FOR COST CONTROL
(GRACE COMMISSION)

by

C. LOWELL HARRISS *

The United States national government spending has risen rapidly. The "collective" takes and uses amounts which are large and growing. How wisely? The voter cannot possibly know much about how governmental affairs are run. Or what pervasive influences they will exert as amounts grow.

Americans rely upon representative institutions to direct government actions. Voters have set up processes for examining and determining the nature and scope of spending programs and also processes for guiding and controlling operations. Yet representative institutions do not necessarily do the job well. Americans are probably not alone in that the totals of government spending have grown too much. And that accomplishments leave much to be desired.

Within the national establishment, *continuing* activities and special efforts seek to improve spending. From time to time efforts from outside the routines have scrutinized programs and proposed change, for example, the Taft Commissions (1910-12), the Brownlow Committee (1936-37), two Hoover Commissions (1947-49 and 1953-55), the Ash Council (1969-71), and the Carter Reorganization Project (1977-79).

Another major outside undertaking began in 1981. President Reagan, drawing upon what he felt were successful experiences while he was governor of California, asked Mr. J. Peter Grace, a business executive, to direct a study to improve cost control. This was a private sector group which acted under authority of an Executive Order of the President, not an Act of Congress.

* Professor Emeritus of Economics, Columbia University, Executive Director, Academy of Political Science. Views expressed are the author's and not necessarily those of any organization with which he is associated.

Mr. Grace assembled a group, The President's Private Sector Survey on Cost Control, often termed "The Grace Commission". It consisted of 161 top executives from the business, professional, and non-profit worlds — "individuals who had proven ability to effectively and efficiently manage their own enterprises". They were organized into 36 task forces. Twenty-two examined individual agencies — Treasury, Agriculture, four for Defense, Interior, and so on. The others studied functions which involved several agencies — such as data processing, personnel, procurement, pensions, and health.

The stated objective was to find better ways of *executing* programs and not to examine issues of basic public policy. What operations are inefficient? How can they be improved to reduce costs?

How can the public be provided with better service? However, operations overlap and mesh with policy. What should be attempted? To what extent? Clear separation between execution and policy was at times impossible.

Organization

The leaders of each task force enlisted the support of persons holding positions of responsibility in American business, accounting, law, management consulting, and nonprofit organizations. They met with the heads of the department to be studied and received briefings.

The next stage involved more thorough study of each agency and function. Corporation executives arranged for persons from their own organizations and others — a total of more than, 2,000 — to spend several weeks or months in on-the-spot study. Guidance and coordination came from a Washington staff especially assembled for the purpose plus selected Washington-based business executives.

Potential conflict of interest presented problems in manning the various group. Highest competence might be expected to lie with persons who know about an operation or agency. However, the firms which these men and women directed may have had business with the agency. A taint of self-interest could not be accepted. Care was taken to place each person where no conflict was to be expected. Selections and assignments were made with care to avoid conflict of interest (at what loss of competence and experience?). Yet, some criticisms of the final reports emphasized conflict of interest as casting doubt on the objectivity of results.

The undertaking encountered some suspicion represented by the question "... what experience [do] businessmen have that qualifies them to

examine the Federal government?" The answer cited many similarities — making loans, buying equipment, managing hospitals, writing checks, processing data, shipping freight, maintaining buildings, producing electric power, managing pension funds, and so on. The potential for constructive transfer of experience was clear in general even if in specific cases there might be doubts.

All costs were met by the private sector. Except for one full-time liaison person, no governmental outlays helped to finance this effort. The estimated private sector costs including time were over \$ 75 million.

One guide to the approach was something like, "If you as a chief executive officer were considering the acquisition of this operation, what changes would you propose?" The outsiders, directed to act as "tireless bloodhounds", studied on the spot and brought various kinds of experience. Freshness of approach would be valuable. Yet the government staffs had familiarity essential for complete understanding. The task reports frequently make explicit acknowledgement of excellent cooperation of the civil servants. Persons close to the operations were often well aware of opportunities for improvement. Some PPSSCC recommendations are undoubtedly identical with, or close to, those which agency staffs had been making. The Grace undertaking offered an opportunity for civil servants to get their proposals considered.

Tentative conclusions and recommendations were submitted to the agencies themselves for review and comment. Revisions followed. Discussions in public preceded conclusions about substance. To a considerable extent, each task force's final report utilized a format which led to general uniformity. The findings and recommendations were "priced", i.e., figures for the magnitudes involved were estimated. All reports use a three-element classification based on the certainty or solidity of the conclusion about potential dollar savings. As follows:

Category I — *Fully substantiated and defensible*. Recommendations in this category are, in the opinion of the Task Force, convincing and deserving of prompt implementation.

Category II — *Substantially documented and supportable*. Recommendations in this category may not be fully rationalized or documented in the report, but all indications point to the desirability and defensibility of proceeding with their implementation.

Category III — *Potentially justifiable and supportable*. Recommendations in this category, while meritorious, are not regarded as fully supported in the report, due to time, personnel resources, and other constraints, but are deemed worthy of further analysis to determine the full extent of their merit.

Need for Controlling Expenditure Growth

The Report includes projections of expenditures, revenues, deficits, and national debt – up to 17 years ahead, i.e., the year 2,000. Data Resources Inc. prepared estimates. For a 17-year period cumulative deficit through this century would be \$ 11.6 trillion without PPSS savings but \$ 10.5 trillion *less* with them. (A trillion is a thousand billion). Even allowing for inflation and assurance that real incomes would be higher as time passed, there was still no question but that the real difference in debt would be huge.

Going along as “scheduled” (roughly 1982-83 basis) – if changes are not made in the trends – the *federal deficit* will be almost \$ 400 billion in six years (1990) – 6.3% of GNP – and ten years later almost \$ 2 trillion – 12.2% of GNP. Total spending (2000 A.D.) will be 34.4% of GNP. Rising interest costs accumulate as the deficit grows – *net* interest from \$ 88 billion in 1982 to \$ 1,521 billion 16 years from now (from 2.7 to 9.5% of GNP).

The figures reenforce the conclusion that action is called for, and sooner rather than later. Each \$ 100 billion of added debt increases the *annual* interest bill by \$ 8 billion or more – forever. The “call to action” rests on data which must challenge us. Some of the assumptions can be questioned as unduly pessimistic – or optimistic – e.g., GNP deflator of 6.9% in 1985 and around 8.5% in the 1990s, national defense as a percentage of GNP rising by 1.5 points from 1985 to 2000, and social security by 2.5 points to 10.5% of GNP. Whatever weight one may attach to specific figures, the orders of magnitude are startling. They give powerful emphasis to the resolve that spending control demands informed and sustained attention. A decent concern for the future compels one to take the warnings seriously.

The group’s recommendations for spending reductions that are believed to be fully documented would come to totals which beyond question are significant. No question. Even a “few” billions a year will equal the full income tax of hundreds of thousands of median income families (a basis of reference used by the Commission). There are doubts, however, about the amounts as well as the acceptability of some recommendations. The fact that there are real questions calls for scrutiny and in some cases further inquiry. Criticisms and evidence already available do cast doubts about specific cases. Neither unquestioning acceptance of all nor disdainful rejection on a wide scale will be in order. A 397 page joint study made by the General Accounting Office and the Congressional Budget Office at the request of Congress finds much to question and much to endorse in the Grace recommendations.

Magnitude of Estimated Expenditure Reductions

The group reports that documented savings, after eliminating duplications, would be \$ 358 billion over three years of full implementation, while revenue increases would be \$ 66 billion. Over a decade the totals, including interest savings due to lower debt, would be enormous. Even assuming that achievable reductions are appreciably less and would be spread over more years, still the amounts are large.

The group identifies 2,478 specific recommendations. Not all are new. Earlier studies have made recommendations which have not been adopted. By repeating, perhaps with modifications, things which are already known, this effort serves usefully. Ideas, even very good ones, are not self-executing. By the time the final Grace report was published, some were already being implemented.

Examples of Savings

So many recommendations are made that one hesitates to select for illustration. One grouping with an example (not the entire report) of a summary description gives some indication of possible savings, achievable over three years, in the areas of:

	<i>Three-Year Savings</i> (\$ billions)
(1) Inventory Management	\$ 13.404
(2) Loan Management	11.080
(3) Tax Collections	10.746
(4) General Management	8.048
(5) Cash Management	6.389
(6) Reduced Error Rates	5.852
(7) User Charges	3.187
(8) Total	58.706

Under Inventory Management, for example, more than \$ 7 billion could be saved over three years by more selective use of military specification in the procurement of commercially available hardware. More than \$ 6 billion in additional savings would result from inventory reductions reflecting improved management techniques.

Issue *summaries* from the Task Force report take two single-space pages. Some of the many headings follow, relatively small but indicative. All figures are three-year savings. The first two require action by Congress. The others could be implemented by the agency.

- | | |
|--|-----------------|
| 1. Charge interest and penalties on delinquent loans | \$ 1.2. billion |
| 2. Federal travel procurement | \$ 1.0 billion |
| 3. Improve debt collection efforts | \$ 1.2. billion |
| 4. Collection of delinquents' taxes | \$ 3.9 billion |
| 5. Mail management improvement | \$ 600 million |
| 6. Soy extender in ground beef | \$ 84 million |

Public Information

Mr. Grace and others are trying to alert the public, to build support. Efforts to inform the public represent an important part of the total undertaking. Only with evidence of voter support will many things get done. "Horrible examples" of waste are cited. Stupid practices and absurd operations dramatize the reality of failures to correct the correctible. Strong language is used. Perhaps there is exaggeration of the extent of sheer folly, waste, and inefficiency. But shocking may serve to get action.

Prior studies of many types — some done inside the government and some by outside groups — have produced masses of valuable work which never got implemented. Proposals which would have served constructively to improve government performance and to get the job done less expensively have been wasted. This time there seems hope that less of the potential will go to waste.

One reason for hope is the provision of the systematic arrangements within the executive branch to get the agencies to act. President Reagan has directed his staff to press for implementation. They are doing so, using carefully planned procedures. These involve detailed reexamination of the recommendations with agency participation.

For some proposals one can expect the persons directly involved to welcome the opportunity to change. In other cases there will be resistance for one or more reasons. Our President has a central position but not the power of a Prime Minister in a parliamentary system where Cabinet's decisions generally prevail.

Characteristics of bureaucracies include reluctance to change especially when there are risks involved for the "actors" and disruptions of known ways of doing things. Salary and influence typically relate to size of organization; one expects resistance to economizing which would reduce agency size.

Some changes would clearly reduce the rewards of civil servants, e.g., putting the allowance for sick pay on a basis more nearly like that found in the private sector.

Some recommendations require appropriations – e.g., modernizing the computer systems. Funds may not be forthcoming, except slowly. Some Congressmen and their staffs – and constituent groups – will object to all proposals which involve large amounts. Established arrangements which enable elected representatives to serve valued constituencies will not be easily altered.

The publicity emphasizes “waste, abuse, and inefficiency”. Examples of obvious cases illustrate the point. The examples do not, however, measure the total of “waste, abuse, and inefficiency”. Nor do they relate systematically to the hundreds of billions which the Commission’s reports cite as achievable. There may as a result be a misleading implication that by mastering relatively easy cases of obvious waste the hundreds of billions of totals can be reached. Not all of what seems obviously waste can be easily eliminated. And the very large amounts which an objective person would identify as waste may be highly prized by certain recipients.

The “big money” involves policy and programs. Many can and should be improved. The wastes which result, however, are not necessarily those of operating inefficiency. Excellent management and procedures and high efficiency may be devoted to accomplishing results which are of little or no value to the general public. The analysis of program results (relative to costs) can be distinguished from the quality of management. Changing policy may be indicated as eminently desirable, but convincing Congress will take effort.

Charging and Privatization

One test of a process or activity is whether or not those who wish it will pay the cost. Prices guide what we do in the market. Government, however, performs some activities which cannot be priced and many more about which there may be question. Along a spectrum of the feasibility and the desirability of pricing as against tax financing, one moves from case to case.

The PPSSCC puts considerable emphasis upon charging and the use of fees and prices. This material ranks high on an economist’s scale of rationality. But voter resistance has been strong.

One of the merits of charging is the limitation of quantity demanded. Another is the obtaining of funds to pay the bills. The Grace reports identify cases in which fees, charges, and prices might be used. One reason

several at least of these opportunities have not been exploited already is that those who would be required to pay voice objections. These will not be overcome by a report. But a report can help to build public support.

The analysis of "privatization" deserves attention – and action. Persuasive arguments point the way to progress. Yet the material may seem so unfamiliar as to be rejected out-of-hand. Continuing efforts are certainly justified.

Criticisms

The Congressional Budget Office and the General Accounting Office submitted to Congress a report which rests upon detailed study of selected recommendations – those estimated to involve savings potentials of \$ 1 billion or more. In several cases it seemed impossible to make a solid estimate of dollar results; one suspects that the Grace analyses need further study. In several cases the possible expenditure reductions seem below the Grace estimates. Major changes in policy would be involved in some cases, and public support is by no means certain to develop. Yet one conclusion is clear: much indeed can be done to serve us – and our children – constructively.

Confusion will result from the failure to distinguish clearly between waste in executing programs and waste because programs bring little benefit to the general public. It is the latter which involve the largest amounts, and it is they which will provoke most opposition.

Concluding Comment

The admonition to "do something" about rising Federal expenditure encounters the response, "what, specifically?" and leads to frustration. With the size of the deficits that lie ahead, Americans need a better answer. To some extent certainly the Grace materials provide a basis for pressing ahead rather than acknowledging defeat out of ignorance. Here there is a set of studied proposals. They constitute a package which is large enough to be meaningful. Without feeling compelled to give equal weight to all of the recommendations, one can look to leadership which has a program of many elements which must total, even without all parts, to enough to justify wide support. With the need as large as it is, the public owes a great debt to the hundreds who assembled this set of proposals.

LA SPESA PUBBLICA: UN TENTATIVO DEL SETTORE PRIVATO A FAVORE DEL CONTROLLO DEI COSTI (GRACE COMMISSION)

La spesa del governo federale negli Stati Uniti si è accresciuta assai più rapidamente di quanto sia cresciuto il sistema nel suo complesso. Il governo federale ha registrato disavanzi crescenti con indicazioni di espansione cumulativa. Al fine di contenere la crescita della spesa, il presidente Reagan ha chiesto che un influente uomo d'affari, J. Peter Grace, si adoperasse per assicurare il sostegno della categoria.

Grace radunò centosessantuno notabili del mondo degli affari e delle professioni, che si divisero in gruppi di lavoro con uno *staff* di oltre duemila persone a loro disposizione. Il gruppo di lavoro operò d'intesa con personale governativo per diversi mesi, esaminando operazioni e procedure e ricercando senza posa migliori metodi da suggerire alle diverse organizzazioni per lo svolgimento dei loro compiti; i membri della commissione testimoniarono dell'assistenza ricevuta dalle società e dai pubblici amministratori.

Il gruppo concluse i suoi lavori con 2478 raccomandazioni e suggerimenti. La stima della commissione Grace era che l'accettazione e la messa in pratica di quelle indicazioni dovesse portare a un risparmio di oltre cento miliardi di dollari l'anno per i primi tre anni. Ulteriori indagini hanno giudicato eccessiva questa stima circa l'immediato risparmio, pur confermando che alla lunga gli effetti sopra la crescita del debito sarebbero enormemente benefici.

Molte indicazioni hanno natura spicciola, altre richiedono iniziative legislative; in molti casi l'effetto della loro introduzione sarebbe di contenere i costi e di migliorare il servizio pubblico.

Benché lo studio di mutamenti della politica economica non fosse tra i compiti originari della commissione e dei gruppi di studio, tuttavia l'attuazione delle proposte che paiono più significative (in termini di contenimento della pubblica spesa) sollevano inevitabilmente problemi di politica economica e impongono interventi di natura legislativa. Talune delle proposte della commissione Grace riguardano le pensioni delle amministrazioni civili e militari dello stato che appaiono piuttosto generose.

Se si seguissero le proposte della commissione verrebbero modificati anche i criteri per il finanziamento dell'assistenza medica come pure i prestiti per lavori pubblici di importanza. Molti programmi di spesa oggi pubblici e che tuttavia potessero venire affidati a imprese private verrebbero privatizzati e si introdurrebbero estesamente, dovunque fattibile, tasse e contributi per coprire il costo di servizi specifici. Secondo la commissione si dovrebbe anche adottare la misura impopolare di assoggettare all'imposta sul reddito anche i sussidi e altre forme di contribuzioni in danaro versate dal Governo.

Mentre la discussione delle proposte sembra progressivamente eroderne il contenuto, occorre notare che esse proposte sono il frutto di collaborazione volontaria (senza onere da parte del governo) prestata all'intento di suggerire l'applicazione al campo della spesa pubblica di tecniche e accorgimenti validamente sperimentati nel campo dell'amministrazione delle imprese.

MARX SULLE MACCHINE: NOTE DI LETTURA

di
GIORGIO LUNGHINI *

Mioul' Djenni méprisait les p'tits-fils du boulier
tout en suçant le sang avec une navette
des petits esclavons princes des mammifères

(Raymond QUENEAU, *Petite cosmogonie portative*)

Gli economisti hanno quasi sempre avuto una sorta di timore reverenziale nei confronti delle macchine, della tecnica e della scienza, come se si trattasse, in fondo, di un puro dono della natura (quale era per i fisiocrati il sovrappiù), e come se tutto quello che utilmente si può e si deve sapere in proposito si trovasse (come si trova) nel *Manuale dell'Ingegnere civile e industriale* di Giuseppe Colombo. Per Adam Smith l'invenzione di tutte le macchine, che tanto facilitano e abbreviano il lavoro, sembra si debba in origine alla divisione del lavoro; ed è comunque certo che tutti i progressi della meccanica che mettono in grado lo stesso numero di operai di fornire un'uguale quantità di prodotto con un macchinario meno costoso e più semplice di quello precedentemente usato, sono vantaggiosi per ogni società. David Ricardo respinge questa convinzione, che inizialmente condivideva, e si dice invece convinto che la sostituzione delle macchine al lavoro umano sia spesso assai dannosa agli interessi della classe dei lavoratori; limitandosi però a dimostrare che la scoperta e l'impiego delle macchine possono essere accompagnati da una diminuzione del prodotto lordo: e che questo, tutte le volte che si verifica, sarà di danno alla classe lavoratrice, poiché una parte dei suoi membri verrà allontanata dal lavoro e la popolazione diventerà eccessiva rispetto ai fondi che devono darle impiego.

Ma quali che siano le proprietà poi attribuite all'equilibrio capitalistico — se esso esista, se sia unico e stabile, se sia ottimo per tutti, oppure no —

* Università di Pavia e Università Bocconi, Milano.

tutti gli economisti, i moderni come i classici, assumono che lo stato e il « progresso » della tecnica siano un dato per l'analisi economica, e che la scienza sia neutrale rispetto alla determinazione dell'equilibrio capitalistico e delle condizioni di riproduzione del sistema. Nel modo di produzione capitalistico vi è invece, secondo Marx, un'importante differenza: l'industria moderna non considera e non tratta mai come definitiva la forma di un processo di produzione; quindi la sua base tecnica è rivoluzionaria, mentre la base di tutti gli altri modi di produzione passati era sostanzialmente conservatrice: con le macchine, con i processi chimici e con altri metodi essa sovverte costantemente, assieme alla base tecnica della produzione, le funzioni degli operai e le combinazioni sociali del processo lavorativo.

Le tesi di Marx circa i rapporti fra il « progresso » tecnico e l'accumulazione del capitale sono sempre più spesso ridotte, quando ci se ne occupi, alla cosiddetta legge della caduta tendenziale del saggio del profitto; di questa ci si libera poi, accusandola ora di determinismo, ora di indeterminazione. Altra è la portata reale di queste tesi; qui se ne danno alcuni saggi ¹.

L'uso capitalistico delle macchine

Perfino John Stuart Mill dubita del fatto che « tutte le invenzioni meccaniche fatte finora abbiano alleviato la fatica quotidiana d'un qualsiasi essere umano »; ma il fatto è che il macchinario, sulla base della produzione capitalistica, non mira in alcun modo ad alleviare o ridurre la fatica quotidiana del lavoratore. In effetti si tratta di questo: non di accorciare la giornata lavorativa, ma, per ogni sviluppo della forza produttiva su base capitalistica, di accorciare il tempo di lavoro che occorre al lavoratore per la riproduzione della sua capacità di lavoro, e di prolungare, mediante la riduzione di questa, l'altra parte della giornata, la parte *non retribuita* della giornata lavorativa, il suo *tempo di pluslavoro*. L'impiego del macchinario, d'altra parte, accresce la divisione del lavoro all'interno della società, la moltiplicazione dei rami di attività particolari e delle sfere di produzione indipendenti: il suo principio fondamentale è la sostituzione del lavoro quotidiano con il lavoro *semplice*; e quindi anche la riduzione della massa del salario al salario medio, ossia la riduzione del lavoro necessario del lavoratore al minimo medio e la riduzione dei costi di produzione della capacità di lavoro ai costi di produzione della capacità di lavoro semplice.

¹ Un'ottima introduzione è MARX (1980). Sono ampi estratti dei quaderni V, XIX e XX dei manoscritti di *Per la critica dell'economia politica* (1861-1863), dedicati all'analisi delle macchine e dell'impiego delle forze naturali e della scienza nei processi produttivi.

E se la fabbrica resta inoperosa, il fabbricante considera questo fatto come se i lavoratori lo derubassero; giacché nel capitale fisso il suo capitale ha ricevuto una forma nella quale esso è direttamente disposizione sul lavoro altrui: come disse a Senior il signor Ashworth, « Quando un contadino depone la vanga rende inutile per quel lasso di tempo un capitale che vale 18 pence. Quando uno dei nostri lascia la fabbrica rende inutile un capitale che è costato 100.000 Lst. ».

Scioperi si verificano per lo più per questo: o per impedire la riduzione del salario, o per strappare un aumento del salario o per fissare i limiti della giornata lavorativa normale. In essi si tratta sempre di contenere entro certi termini la massa assoluta o relativa del tempo di pluslavoro, o di far sì che il lavoratore stesso si appropri di una sua parte. Contro di ciò il capitalismo impiega l'introduzione del macchinario. Qui la macchina appare direttamente come mezzo per accorciare il tempo di lavoro necessario; come forma del capitale per reprimere ogni pretesa di autonomia da parte del lavoro. Qui il macchinario *entra in scena anche intenzionalmente come forma del capitale ostile al lavoro*. I *selfactors*, nella filatura le *wool-combing-machines*, il cosiddetto *condenser* al posto della « *slubbing machine* » girata a mano e così via sono tutte macchine inventate per reprimere gli scioperi.

Come dice Ure: « Quando il capitale arruola la scienza al suo servizio, la mano ribelle del lavoro impara sempre ad essere docile »; e ancora: « La necessità di ingrandire le macchine per filare, necessità creata dagli statuti delle associazioni, ha ben presto dato un impulso straordinario alla scienza meccanica... *Raddoppiando la grandezza del telaio mule-jenny*, il proprietario può disfarsi degli operai mediocri o ribelli e diventare di nuovo padrone a casa sua, il che è un grande vantaggio ». O come dice Gaskell: « I primi padroni di manifattura che dovevano affidarsi interamente al lavoro a mano, subivano periodicamente delle gravi e immediate perdite ad opera dello spirito ribelle della manodopera, che sceglieva il momento giusto e vantaggioso per lei, quando il mercato tirava in maniera particolare, per far valere le proprie pretese;... si stava rapidamente avvicinando quando il vapore e la sua applicazione alle macchine deviarono di colpo la corrente rivolgendola contro gli operai »;... « La manodopera eccedente metterà i padroni di manifattura in grado di abbassare il saggio del salario: ma la certezza che una riduzione considerevole sarebbe immediatamente seguita da perdite a causa di scioperi, estese fermate e vari altri ostacoli che si frapporrebbero loro, li fa preferire il più lento processo del perfezionamento delle macchine, grazie al quale, mentre possono triplicare la produzione, non hanno bisogno, tuttavia, di nuovi operai » (i quali farebbero bene a ricordarsi « che il loro è un lavoro qualificato di specie inferiore, che non ce ne sono altri che si possono acquisire con maggiore facilità o che, in rapporto alla qualità, siano meglio

ricompensati o che con un breve addestramento della persona meno esperta e capace possano essere forniti con tanta abbondanza e in così breve tempo ». O come dice Sir James Steuart: « Considero dunque le macchine come dei mezzi per aumentare (*virtualmente*) il numero di persone industriali che non si è obbligati a nutrire »... « In che cosa l'effetto di una macchina è diverso da quello di nuovi abitanti? ».

La produzione capitalistica delle macchine

Fino a qui, e nelle altre annotazioni del quaderno V, Marx sembrerebbe autorizzare la tesi che il modo di produzione capitalistico si differenzi dai precedenti soltanto per quanto riguarda l'uso che in esso si fa delle macchine; e che quindi *delle stesse* macchine si potrebbe fare un uso diverso (il che presuppone che le macchine sarebbero sempre le stesse, un prodotto oggettivo dell'ingegno umano). Ma nei quaderni XIX e XX risulta chiaro che non si tratta tanto dell'uso capitalistico delle macchine, quanto della forma capitalistica delle macchine (e della scienza). Le macchine sono anch'esse prodotte come merci: sono dunque prodotte non per l'uso, ma per lo scambio, per il profitto.

Marx muove qui da Darwin: « un coltello che deve tagliare cose di ogni genere può assumere qualsiasi forma, mentre lo stesso strumento, usato per scopi particolari, deve assumere una forma specifica ». La differenziazione, la specializzazione e la semplificazione degli strumenti di lavoro hanno quindi la stessa origine della divisione del lavoro (se così non fosse, sarebbe necessaria una conoscenza *a priori* della legge della meccanica); e sono fra i più importanti presupposti tecnologici e materiali dello sviluppo della produzione mediante macchina, in quanto elementi che rivoluzionano i metodi e i rapporti di produzione. La *macchina operatrice* era messa in moto, ancora e sempre, dalla forza dell'uomo; tuttavia, in parte il modo di trasmissione di questa forza, in parte l'immediata influenza di quella parte della macchina che è a contatto col materiale e lo forgia, non erano più dipendenti né da uno sforzo fisico, né dalla destrezza dell'operaio, né dalle operazioni che la sua mano doveva compiere prima che lo strumento ne continuasse l'azione. La mano correggeva qui più che altro solo gli errori dello strumento; la mano serviva *post festum*, dopo che l'operazione era stata eseguita senza la sua mediazione. Quelle operazioni alla cui esecuzione era prima necessario un virtuoso che « suonava » lo strumento, sono ora eseguite mediante la *trasformazione* del movimento, immediatamente provocato dall'uomo con un semplice impulso meccanico (girare la manovella, mettere in moto una ruota), in movimenti netti e precisi della macchina operatrice. Dal momento in

cui la partecipazione immediata dell'uomo alla produzione si riduce solo al fatto che egli comincia ad agire come semplice *forza*, da quel momento trae origine il principio della produzione mediante macchina. Il meccanismo era ormai evidente: la forza motrice poteva essere sostituita in seguito dall'acqua, dal vapore, ecc.

Il *mulino ad acqua* e l'*orologio*, eredità del passato, sono le macchine il cui sviluppo prepara, già nel periodo della manifattura, l'epoca della macchina. L'orologio è stato creato dalla produzione artigianale e dalla scienza che celebrava l'alba della società borghese. L'orologio si basa sull'idea dell'auto-ma e sul movimento automatico applicato all'industria. A fianco della storia dell'orologio procede quella della teoria del moto uniforme. Cosa accadrebbe se non esistesse l'orologio, in un periodo in cui ha un'importanza decisiva il costo delle merci e perciò anche il tempo di lavoro necessario alla loro produzione?

La legge generale consiste nel fatto che le basi materiali di ogni successiva forma di produzione — sia le condizioni tecnologiche, sia la struttura economica dell'impresa ad esse corrispondente — sono create nella forma immediatamente precedente. Il lavoro a macchina, in quanto elemento rivoluzionario, non è che l'effetto immediato del predominio dei bisogni sulla possibilità di soddisfarli con i precedenti mezzi di produzione. Il predominio della domanda nacque proprio grazie alle scoperte del periodo artigianale, ma anche grazie al sistema coloniale di cui gettarono le basi nel periodo manifatturiero e, in un certo senso, grazie al mercato mondiale in tal modo costituitosi. Insieme alla rivoluzione già compiuta nelle forze produttive — che si manifesta come rivoluzione tecnologica — arriva anche una rivoluzione nei rapporti di produzione. Appena la produzione a macchina diventa la forma dominante, i suoi mezzi di produzione — le macchine e gli strumenti da essa impiegati — devono essi stessi essere prodotti a macchina.

Le condizioni materiali del lavoro sociale

È caratteristico della produzione capitalistica il fatto che se anche le qualità *sociali* del lavoro che ne aumentano la forza produttiva intervengono come forza *estranea* al lavoro stesso, come *condizioni* all'esterno di esso, come proprietà e condizioni non pertinenti al lavoro — dal momento che l'operaio è contrapposto al capitale sempre come operaio isolato, che cioè sta al di fuori del legame sociale che lo unisce agli altri operai — questo *in primo luogo* e ancor di più è in relazione alle condizioni *materiali* del lavoro sociale. È particolarmente evidente proprio nella produzione a macchina come nella *coscienza del capitalista* si rafforzi l'alienazione di queste condizio-

ni di lavoro dal metodo stesso di lavoro e come questa diventi un fattore diretto contro l'operaio. Nell'officina dove si produce a macchina, basata sulle macchine, la trasformazione investe proprio i mezzi di lavoro. Come nella sottomissione formale del lavoro al capitale, queste condizioni, e pertanto anche la loro forma, rimangono per gli operai *condizione estranea*. Il metodo di produzione basato sulle macchine trova la sua espressione di gran lunga più completa e più classica nell'*officina automatica*, in cui l'impiego delle macchine si pone come applicazione di un sistema reciproco di macchine, come un tutt'uno, costituente le diverse fasi dei processi meccanici, che hanno un proprio motore comune messo in moto meccanicamente, ossia un motore primario messo in moto da forze della natura; e quanto più l'officina automatica forma un sistema completo di meccanismi, tanto meno l'esecuzione di singoli processi ha bisogno di mediazione da parte del lavoro umano.

La macchina deprezza così la forza-lavoro, in parte riducendola a semplice forza-lavoro astratta, e in parte realizzando sulla base di se stessa una nuova specializzazione della forza-lavoro, il cui tratto caratteristico consiste nella *sua sottomissione passiva* al movimento del meccanismo stesso, nel completo adattamento dell'operaio ai bisogni e alle necessità del meccanismo. Non è più l'operaio che è *servito* da un particolare strumento di lavoro; sono particolari gruppi di operai che *sono al servizio* di macchine diverse che svolgono particolari processi. In tal modo, la scala gerarchica di capacità che in misura maggiore o minore caratterizza la manifattura non ha più ragione di esistere. Il tratto distintivo dell'officina meccanica è il generale *livellamento* delle operazioni; si tratta di una distribuzione di operai tra *macchine specializzate*, piuttosto che di una divisione del lavoro tra *operai specializzati*. Questa *specializzazione della passività*, ossia l'annullamento della specializzazione stessa in quanto specializzazione, caratterizza il lavoro a macchina. Nell'officina meccanica, nel suo sviluppo in sistema di macchine, l'uomo è l'oggetto vivo del corpo collettivo e della macchina automatica, che esistono al di fuori di lui. Ma la macchina collettiva è fatta di macchine che ne costituiscono le parti. Gli uomini sono semplicemente l'accessorio vivo, l'appendice cosciente della macchina incosciente ma uniformemente operante. La subordinazione dell'operaio ai movimenti e alle azioni della macchina, a cui egli è incatenato come al suo destino, il livellamento del lavoro e la passività, la mancanza di specializzazione o, ancor più, lo sviluppo di semplici differenze di sesso e di età nella specializzazione sono le caratteristiche dell'officina meccanica.

Il lavoro passato in cui consistono le macchine, cioè le forze sociali del lavoro, comprese le forze della natura e la scienza, si presenta come arma che serve in parte per gettare l'operaio sul lastrico, ridurlo alla condizione di *uomo superfluo*, in parte per privarlo della specializzazione e farla finita con

le rivendicazioni che su di essa si basano, in parte per sottometterlo abilmente al dispotismo organizzativo della fabbrica e alla disciplina militare del capitale. La sottomissione del lavoro dell'uomo di carne e sangue al capitale, l'assorbimento del suo lavoro da parte del capitale, assorbimento in cui è racchiusa la sostanza della produzione capitalistica, interviene qui come fatto tecnologico. Il dominio del lavoro passato su quello vivo diventa non solo sociale, espresso nel rapporto fra capitalista e operaio, ma anche, per così dire, una verità *tecnologica*.

L'applicazione delle forze naturali e lo sfruttamento della scienza

La grande produzione sottomette innanzi tutto su grande scala le *forze della natura* — il vento, l'acqua, il vapore, l'elettricità — al processo immediato di produzione, trasformandole in *agenti del lavoro sociale*. Queste forze della natura, in quanto tali, *non costano nulla*. Esse non sono prodotto del lavoro umano. Ma l'*appropriazione* di esse avviene solo con l'aiuto delle macchine che invece hanno un costo, in quanto esse stesse sono un prodotto del lavoro passato. Per questo le forze della natura, come agenti del processo del lavoro, sono fatte proprie solo grazie alle macchine anche dei proprietari di queste ultime. L'impiego degli *agenti naturali* — in una certa misura il loro incorporamento nel capitale — coincide con lo sviluppo della scienza come fattore autonomo del processo produttivo. Se il processo produttivo diviene sfera di *applicazione della scienza*, allora al contrario la scienza diviene fattore, per così dire funzione, del processo produttivo. Ogni scoperta diviene la base di nuove invenzioni o di un nuovo perfezionamento dei modi di produzione.

Il modo capitalistico di produzione pone per primo le scienze naturali al servizio immediato del processo di produzione, quando invece lo sviluppo della produzione fornisce gli strumenti per la conquista teorica della natura. La scienza ottiene il riconoscimento di essere un mezzo per produrre ricchezza, un mezzo di arricchimento. In questo modo i processi produttivi si pongono per la prima volta come problemi pratici, che possono essere risolti solo scientificamente. L'esperienza e l'osservazione (e le necessità dello stesso processo produttivo) hanno raggiunto ora per la prima volta un livello tale da permettere e rendere indispensabile l'impiego della scienza. Il capitale non crea scienza, ma la sfrutta appropriandosene nel processo produttivo. Con ciò stesso ha luogo contemporaneamente la *separazione della scienza*, in quanto *scienza applicata* alla produzione, dal *lavoro immediato*. La scienza interviene come forza *estranea*, *ostile* al lavoro, *che lo domina* e la sua applicazione è da una parte accumulazione, dall'altra sviluppo in scienza di

testimonianze, di osservazioni, di segreti dell'artigianato, acquisiti per vie sperimentali per l'analisi del processo produttivo, e applicazione delle scienze naturali al processo materiale produttivo; e come tale si basa allo stesso modo sulla separazione delle forze spirituali del processo dalle conoscenze, testimonianze e capacità del singolo operaio, come l'accumulazione e lo sviluppo delle condizioni di produzione e la loro trasformazione in capitale si basano sulla privazione dell'operaio di queste condizioni.

Gli uomini di scienza, poiché le scienze sono utilizzate dal capitale come mezzo di arricchimento, e perciò diventano esse stesse mezzo di arricchimento anche per gli uomini che si occupano dello sviluppo della scienza, si fanno reciproca concorrenza nel tentativo di trovare un'*applicazione pratica* della scienza. Solo la produzione capitalistica trasforma il processo produttivo materiale in applicazione della *scienza nella produzione* – in scienza messa in pratica, ma solo sottomettendo il lavoro al capitale e reprimendo il proprio sviluppo intellettuale e professionale...

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

MARK K., *Capitale e tecnologia*, a cura e con introduzione di P. Bolchini, Roma: Editori Riuniti, 1980.

MARX ON MACHINERY

With the exception of the chapter *On Machinery* by David Ricardo, classical and neoclassical standard economic literature deals with machinery, technology, and science, as if they were *un pur don de la nature*. According to this view the use of machinery does not significantly affect the characteristics of capitalistic equilibrium; therefore economic analysis will deal with the techniques of production as given. Marx, on the contrary, argues that in the capitalistic mode of production there is an important difference with respect to all the preceding modes of production: modern industry never considers as definitive the form of a production process, so that its technical basis is inherently revolutionary. Marx's thesis about the relationship between technical "progress" and the accumulation of capital is usually reduced to the so-called Law of the Decline in the Rate of Profit. This is an undue simplification of the Marxian analysis of the capitalistic use of machinery, of the capitalistic production of machinery, of the material basis of social labour, of the submission of natural forces, and of the exploitation of science.

PHILOSOPHICAL FOUNDATIONS. AN ESSAY IN ECONOMIC PRAGMATISM

by

SIDNEY C. SUFRIN *

1. *The Critical Part*

The title is obviously pretentious. Yet the *Philosophical Foundations of Capitalism* is the title of courses often taught to graduate students in American Schools of Business or, as the newer convention is, in Schools of Management. In spite of the overwhelming title such courses seem appropriate for students and scholars of the business, economic and managerial disciplines.

Market and managerial phenomena are not considered natural in the same sense that biological or physical phenomena, natural sciences, are so considered. But the dynamics of a biological system or a physical system may be and often are changed, interfered with and otherwise conditioned by the conscious activity of human interlopers. Such interference does not make biological or physical systems less natural. The interference may be seen as a constraint imposed from outside the system which becomes part of the altered system. Indeed in a natural world what can be unnatural?

The physician who successfully treats my sore throat or upset stomach does not perform magic, even if we say he uses "miracle drugs". The physician is really interfering with the process, using natural, physical intervenors. Even psychological intervention is designed to change a process by some sort of exogenous or endogenous intervention, depending on the psychological theory supporting the intervention.

Social phenomena, too, are natural in the sense that we assume supernatural forces of good or evil are not at work or play. Rather we assume that there are interactions among people at levels of thought, understanding, conscious and unconscious behavior, and planning. These appear

* School of Business Administration, University of Massachusetts, Amherst, Mass.

to follow some rules of cause and effect. The modes of interference into cause and effect by changing means and/or ends, however, are often less well defined and understood than the modes of interference into physical or biological phenomena. There is virtually nothing to be done about planetary motion, even if we wanted to do something about it. On the other hand, seismologists, or at least some of them, do believe that earthquakes *can* be controlled; biologists also have it in their power to change structures of animate beings by substituting and affecting genetic components.

When viewed from the perspective of control and prediction the lines between social, biological and physical phenomena are not so clear cut as they were in the days when the world was younger and all phenomena fell into the "Kingdoms of animal, mineral and vegetable"¹.

It is abundantly clear to all who look about them that social structures such as markets, business firms, government budgets, and even families are affected by changing technologies and products. It is equally clear that new products and technologies gain acceptance because they are seen to have some use or need gratification. Computers affect the way business is done and government is run, to adduce an unavoidable example. Nor is the search for cures of diseases which afflict humankind motivated only by the curiosity of researchers. The availability of research money and training programs, in general, are provided by some people whose technical capacities in the field of research may be miniscule, but who want the diseases in question halted and eliminated. That the elimination of disease has social repercussions is inevitable even though the repercussions are not all known in advance. The control of infant mortality in poor countries can easily create a burdensome population problem (e. g. India), requiring in turn, changes in real income distribution and social structure.

One contrast between social and nonsocial phenomena is that the former seem to have a bigger supply of nostrums for solving problems than is true for non social ("natural") phenomena. Everyone is his or her own economist, sociologist, political theorist, psychologist and moralist. This anarchic freedom is not permitted in the more restrained sciences. There the credentials which open the doors to the circle of the certified annointed are gained only by complex courses of study and only by degrees. However the fact of birth and the ability to communicate gives anyone the "expertise"

¹ The significance of such hyphenated disciplines as bio-physics or biochemistry, the relevance of social-psychology or physical anthropology, and the fields of investigation which connect environment to anatomic change via genetics are examples of the interaction of the forces which constitute the changing world. Analysis often moves from complexity to simplicity.

and (dubious) right to hold opinions on any subject. Private opinion can become public opinion if private opinion catches on due to being held by opinion makers. Correctness and implication of the opinion often seem of minor importance.

Nearly everyone is convinced that wars are not a good way to solve problems between states, yet public opinion and private exhortation can be counted on to support silly, bloody wars. Frustration and short sightedness, elements at the base of current nationalism, and the machinations of ideologues and fanatics are scarcely formulas for solving touchy, delicate international issues. Pollution of the environment is not likely to be corrected until the problems are analyzed and evaluated and the full costs and benefits are considered and allocated. We shall return to such problems later. At any rate we suggest that persuasion which is not soundly based results in calamitous social dysfunction and frustration. Yet persuasion *is* the way public opinion is mobilized to action. When abjuring a society to "*Formez vos bataillons*", one does not support the cry by a statistically supported logical argument. One sings "*Le jour de gloire est arrivé*".

The plethora of opinions and their structuring by persuasion are socially acceptable only because the alternative of imposed opinion is unthinkable in any society which has tasted freedom. The scientific opposition to revealed opinion and orthodoxy of spirit can also be frustrating and dysfunctional. The organized study of social phenomena is less likely to be so tightly organized and impatient with novelty as are the traditional investigations of the "hard" sciences.

Economics, and by extension the business and managerial disciplines, stand at the extreme of the social disciplines where they are close to the physical and natural sciences. This closeness may be due to the great tradition of the scientific "geometric method" which was in vogue when modern economics began. Smith's historicism is more a reliance on example than a method of inquiry. The great tradition of Ricardo, Malthus, and Mill down through Marshall and Keynes is logical and deductive. Facts and events illustrate rather than explain the nature of how scarce resources are ultimately put to use for the service of people. Empiricism in economics and the natural sciences followed but never replaced the essentially explanatory, deductive argument of science².

The step to assume or assert that an economic system of individual freedom *maximizes* the services flowing from the economic system is not a great one, since the ideology of Western Europe in the late 18th and 19th

² See SCHUMPETER (1954, p. 14 ff.).

centuries virtually assured that social good came from freedom and that freedom assured the good. The "greatest good for the greatest number", associated with Jeremy Bentham, was the unspoken ideal of individualism. Yet Bentham became, in a sense, the father of British reform which was the rationalistic intervention into the *status quo* of social organization, including politics. Ultimately these reformist ideas led to British trade unionism and the Labor Party. Individual freedom and advancement were sought through legitimated group action. John Stuart Mill also espoused individualism and utilitarianism and ended up a reformer, i.e., one who would, by legitimated group action (i.e. legislation), seek to better the lives of individuals who could not through their unaided efforts secure some kind of a good life, or indeed, by themselves, could not have imagined social change.

So merely looking at the economic world and trying to understand it turns out to be not enough. The observer often becomes an actor and the actor is motivated by ideas of social betterment. In brief, elements of ideology – values in action – become motive forces. While the ideal of economics, of the business disciplines, clearly contains elements of objective study, in most cases normative ideological forces begin to direct the thoughts of the observer. The *wertfrei* stance is often just a first step toward interventionism. Empirical observation is more frequently resorted to now than in the past, but the purposive nature of the analytic enterprise persists. When analysis becomes a cult with mathematics as its mystery, the analysis often becomes irrelevant to the society. Freedom from values easily becomes a game. This is especially true when and if the cultish endeavors are so tightly defined and constrained and the content of the cult so pure as to become a work of no practical use. Hesse's *Magister Ludi* beautifully makes this point. Tools are useful insofar as they permit the user to manipulate the environment.

To be sure pure theorists and pure theory in any scientific field are necessary and useful. But pure theory by itself can easily become a defective guide to goals and ends which have legitimations quite separate from the logical validity of theory which is pure or merely incorrect and incomplete. A valid argument or proposition may not be a relevant one. And relevance is a necessity for policy and action.

From the tenor of this line of argument it would appear that exchange, self interest, individualism, and the other assumptions, explicit and implicit, in economics as a theoretical system are not enough. That is they are not enough if the findings of analysis are to provide the basis for some action. From this line of argument the pure analysis of economic structures, institutions, and pure economic behavior would have to be amended and otherwise made "impure" by introducing into the analysis, and hence into the

model, factors and forces which it *might* turn out are relevant to both understanding the process being observed and formulating a program or policy of action. This is a logically dangerous although not impossible approach, for if factors introduced are irrelevant, they would have zero influence on the conclusion.

Everything is related to everything else, at least potentially. Reasoning and empirical investigation both require a model to be specified, but only to the extent that the specific variables be of major significance and also persistent, i.e. not accidents of passing relevance. In other words the model is not a picture of the real thing, the model represents an approximation³.

There is always a risk in abstracting, on an *a priori* base, from reality. For example, considering wage theory and policy, the unwary might easily fixate on money payments while neglecting all sorts of contingency payments, e.g. insurance, overtime, and the amenities of the work place. Yet in micro and macro wage policy and program analysis such extra considerations make a great difference. Trading money wages for insurance coverage, retirement benefits, or even guaranteed overtime are not unknown in collective bargaining.

The ideal model analysis, it would appear, occurs when the process to be analyzed is already well known. Then of course analysis becomes superfluous. In reality the analysis of a novel circumstance always entails the risk that the model constructed and employed for the purpose may not yield operational results. One might suggest there is an implicit risk of error in any analysis; and reflection and simulation can only reduce or classify the risk, never eliminate it.

If risk or error is implicit in any analysis, and if the ideal is to reduce risk, then the model probably would benefit if more variables were introduced. It is almost as if the usefulness of the model depends on its span and the technical support at the analyst's disposal. The practical ideal then is that of limited generalization of the findings. Limited generalization has its methodological virtues.

Business firms rarely plan ahead for more than 10 years. Beyond 10 years, (less for many kinds of forecasting) lies only the darkness of the unknown. And as the analytic forecasts move out to the future, they grow less and less persuasive. The etiology of the inflation of the 1970s was not grasped by many in the late 1960s. Even in the 1980s there is no universal agreement as to the causes of the huge price rise of the previous decade. That hindsight has 20/20 vision is an aphorism with little truth, for history is always being revalued, rewritten and amended. Even the Great Depres-

³ See LICHENSTEIN (1976, pp. 17-19).

sion of the late 1929s and 1930s is the subject of revisionist explanations. The future is even less defined. The great inflation of 1982 and 83 simply did not occur as so many economic forecasters predicted it would.

If our knowledge and guesses about the future (like those of looking backward) are insecure and at times quite insubstantial, if our understanding of the ephemeral present is thinner than we should like; and if phenomena of the economic process are also phenomena of other processes, or at least reflect an interplay and interconnection between economic and non-economic phenomena, then insofar as analytic technique and knowledge permit, analytic models should, we suggest, contain what are believed to be relevant non-economic components.

This is, in part, what the Institutionalists tried to do earlier in this century, especially in the United States. The conclusions of such impure analysis may permit only limited generalization. But a limited generalization which is relevant is better than a grand generalization which has only pure logic as its legitimation.

Nor does one usually gain an insight into social reality by the technique of successive approximations. To move from, say, a competitive assumptional set to various degrees of market imperfection and finally to monopoly leads to irrelevant concluding propositions unless the assumptional set of the model is changed to include new kinds of constraints. For example the change from a competitive agricultural system to an oligopolistic one, or at least from family farms to large scale corporate or factory farms, is the move from one kind of agricultural system functioning in one kind of economic-political-social system to quite another. The technologies of each system are different to a marked degree. To assert that the analysis moves, by successive approximation from competition to oligopoly in agriculture, it seems to the present writer, is unrealistic. One might suggest the employment of quite separate and different models for the two cases. Similarly, in merger and acquisition analysis the differences in markets, including the legal constraints of a competitive market as compared to an imperfectly competitive, market become more pronounced or less pronounced as lower and higher courts change their ideas of reasonableness. A shift from reasonableness being more or less closely related to a competitive structure to reasonableness being more connected with performance, is a case in point.

Equilibrium analysis often does change its assumptions and constraints either implicitly or unconsciously, thus violating its logical validity in favor of relevance and practicality. Equilibrium analysis provides hints as to the direction of change rather than speed of change or the nature of an unexplored environment.

After the Reagan Administration came to office, the Department of

Justice, in the matter of mergers and acquisitions, shifted the criteria from market structure to performance. That is to say the degree of competition as measured by criteria such as measures of concentration ratios were played down in the so called "guidelines" of allowable mergers and acquisitions in favor of different statistical estimations of market performance. The courts seemed to adjust their thinking to the new approach of the Administration. It is not at all certain that mergers allowed in 1983 would have been allowed in 1972⁴. This is not a long period in the life of a firm.

While the shift in policy is probably most noticeable in the oil takeovers of 1980-82, insurance and steel were also affected. What happened in our terms, is that the Administration and the courts restructured the allowed market process and so the meaning of effective competition changed. Firms operating in markets could then be restructured by managers and financiers in more alternative ways than was possible only a short time previously.

As laws and rules are changed they affect the possible behavior of firms and households. The idea of competition in the reality of the markets is different from the idea of competition of economic theory. From such observations it appears that the technique of successive approximations as an analytic technique is misleading as it assumes that each successive approximation to reality adds some particular or assumption. Our point is that the assumptions or particulars of one market do not simply adjust in another market. New forces and factors, some generated by the dynamics of the market, some exogenously created change the nature of the market. Furthermore, the ideologies, motives, and the necessary technical apparatus and structures of managers and operators of small firms in an industry are often quite different from the settings of managers of larger or very large firms. An orientation toward using the firm as the great resource of family fortunes, now and in the future, is often associated with small business managers. Managers of large scale firms, even if they share in ownership, tend to have a more objectively instrumental attitude toward the business operation. Considerations of bonus, personal advancement, capital gains, complex financial arrangements and the like are the measures of success and failure. Tax considerations, the use of business assets for personal use, (e.g. automobiles), business meeting in resort and vacation places, insurance policies, medical and retirement benefits are differently considered income items for the hired managers of large scale firms as compared to the self-employed or company-employed managers of small firms. The legal as well as psychological settings for the two are different. Therefore one cannot simply expand a small firm into a large one by imagination or assumption. The setting as

⁴ See U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE (1982).

well as the internal architecture of the two classes of firms are sufficiently different to treat them as distinct species for certain kinds of economic analysis as costing or market share and concentraion.

Such changed conceptions not only do not rely on successive approximation from small or competitive to large or monopoloid; they also suggest that the environment, the setting, of different classes of firms and industries should be specified and particularized for many analytic exercises. To be sure generalizations are often useful. But generalizations which do not take into account the setting in which the analysis takes place are likely to be faulty because the setting is part of the *process* being examined.

An analogous concern applies to macro analysis. Whether or not one agrees with the Keynesian systemic analysis, it must be allowed that its significance and effects on public policy were and are enormous. The argument of the macro analysis (as is also true for micro analyses) implies not only that the processes involved take time to occur, but also that the setting is not antithetic to the process. For example if the rate of saving, hence investment, rises, then consumption *cet. par.* will fall. This is not only rational from the analytic viewpoint, it also is socially rational. The less families consume, the more they save. From the micro behavior flows macro behavior.

The conspicuous consumption of families in Great Britain, the United States or Western lands generally is so commonplace that it is treated as ordinary consumption, and the patterns of consumption of the Western cultures simply do not comprehend the savings-consumption ideologies of Japan, Korea or South Africa which are in the capitalist orbit. But labor immobility as imposed by trade unions, or the costs of skill acquisition are not elements of equal importance within all Western Europe or capitalist societies. Other differences too may be important⁵.

Also the political system, its responsiveness to public issues, its tendencies to be inhibited in new types of market intervention or to intervene quickly and forcefully in certain kinds of crises, is not considered in the Keynesian analysis, or in most economic analyses. Yet consideration of the political setting may be of great importance in arriving at a useful policy conclusion.

This line of argument is supported by the Reagan budget and deficit dilemmas. It matters not whether one believes in and supports a monetary, supply side or Keynesian (neo or post) analytic position. The reactions to huge deficits, the fear of inflation, to certain political undertakings, to legisla-

⁵ See KRAVIS (1984).

tive or administrative matters by the general population, by special interests, by politicians, public servants, and all others who may be involved constitute a setting which affects the behavior which is being analyzed. The setting itself will often determine the solutions attempted. The give and take, the interactions between the emerging process being analyzed and its particular setting, are of great significance in any analysis. The idea of focusing only on the technical, rational, economic relations in an economic analysis may be pure and may give valid, i.e. logical results, but the relevance of such analysis is highly suspect.

The example of the "Chicago Boys" in Chile is a devastating example of pure theory as a hoax or worse. The Chicago School is by any evaluation one of the best "technical" economic schools in the world. The "Chicago Boys" were trained literally by the leaders in the field of monetary theory. Yet the "Chicago Boys" provided neither the leadership nor a proper understanding and analysis which made sense for Chile. Ideology, military leadership, and the particular power and economic structures did not adjust to the money theorizing of the University of Chicago, and vice versa. Few people consider the Chilean Experiment under Pinochet anything but a social disaster. There is a connection between the economy and politics, and among the institutions and ideologies of any society. But the connections and interdependencies are not exactly and sometimes only approximately comparable for different societies at approximately similar levels of development⁶.

Nor, in my opinion, is there a uniqueness in the interaction of economic and political, or economic and social systems. A given kind of economy may be matched up with one of several political or, more generally, social systems. The fairly oligopolistic economy of Korea exists in a political world of military-party dictatorship. If anything, the military authority is slowly moving into the economic system. (The fashion in Korean Universities is to teach an economic model in which only market forces are effective).

In the United States the ideology of government changed from tolerably *laissez faire* (except possibly for foreign trade) prior to Franklin D.

⁶ My own experience in Franco's Spain in the late 1950s as Chief of the U.S. Economic Cooperation Mission to Spain was enlightening. The banking system exercised a control over industry *via* the appointment of effective management unknown in many of the western countries, making bank control of industry fairly easy. This was especially true because of the small number of banking institutions, and the frequent meetings of their senior offices. Similarly the textile industry which appeared competitive was closely knit in its financing, often working through the Ministry of Commerce. The role of the military was great in industries and firms related to military activities. But the military, it seemed, also exercised some control over agricultural policy as a kind of protection for the families of enlisted men (who tended to be farm boys). And so on and on. The particularistic world of Spain was replete with motives and behavior actions and reactions which did not fit other countries.

Roosevelt, to mildly interventionistic at the start of the F.D.R. administration, to systematic control during World War II. From Truman through to Carter, the interventionism continued, in an uneven course, and with Carter and later Reagan there presumably was a return to greater *laissez faire*, (within 20th Century limits). Yet in this long period of over 50 years – almost a quarter of the life of the nation – the business system as a system changed largely in response to resources, technological and demographic changes. The developing tax system and the changing ideologies of legislatures and courts, of course, had effects, but on the whole changes in business structure and ideology did not match the wide swings in social ideology and in the amazingly large income transfer mechanism introduced by political action. This is not to assert that business structure was so stable as to be a replication in 1980 of what it was in 1930. No, business changed and adjusted, but managed to be more like itself in 1980 compared to 1930 than was the legislative and judicial attitude toward mergers and acquisitions, or the family structure, including women's rights, functions, and sexual mores. "Everything changes and everything remains the same" is only a half truth. That every change is profound, and that surface appearances which are unchanged are cosmetic covers for the unchanging inner architecture is false, in our view. Changes may be trivial, profound and somewhere in between. Surface sameness can hide great internal changes. The Supreme Court has the same structure and Constitutional charges that it had 50 years ago, but its ideology has profoundly changed. On the other hand all the organizational changes and new technology in the teaching institutions have had relatively little effect on their teaching success and probably accomplishment. At least that is my impression.

What we have argued is that the realities attached to an economic process are not constant, and the realities of the environment affect the process. Looked at from another perspective, the reality – the environment or part of it – may be the interesting process. In this case the economic process becomes part of the environment which we may call the reality of the setting. Different interests and different points of view are all relative to each other, and the interaction of the elements in the field of vision often are dynamic. This dynamism may be equilibrial, disequilibrial, or random. The "pure" theory of any process implies impounding in *cet. par.* or in *pari passu* the setting and allowing the process of interest to work itself out. This is a valid way unless the setting changes and adjusts with the process of concern. But the dynamics of the setting are often tied to the dynamics of the process. For example one is not likely to adduce any relevant conclusions from looking at the behavior of money wages over time, for forecasting purposes, without a regard for non-wage perquisite income, or demo-

graphic changes, or trade union behavior and legislation, or even practices of race and sex discrimination.

Since one cannot consider all the interrelations of the social process in any analysis, the alternative is not to constrain the analysis by considering no or very few social interactions. A reasonable span of interest is necessary; and the basis of that reasonableness is based on experience with similar analyses and reflective thinking, i.e. pure theorizing and hunches or insights concerning the probable and possible systematic or non systematic behavior of the process under consideration. Such a methodology may lack the elegance and exactness of more refined, pure approaches to knowledge, but, it has a pragmatic justification. Elegance may be a conceit and exactitude spurious.

2. *Ethics as a Non Market Phenomenon*

Self interest is a personal motive raised to the highest level of significance in traditional economic and business thought. Self interest leads people to take or avoid risks, it is the life force of trade, of job seeking, etc. Self interest can be even appealed to as explaining why some people consciously undertake tasks beyond economic, with no pay off in real terms. The person who jumps into the river to save the drowning child, it may be averred, does so because the hero or heroine simply could not live with himself or herself, or with other people for that matter, if the risky venture were not performed.

It seems to the present writer that a motive which may be so generally adduced to explain behavior, often conflicting types of behavior, needs clarification and definition. If self interest is taken to mean, as I think it often is, an interest in money income or wealth, it does appear to be a widely distributed motive, especially in a market context. But it is not the only, nor always the sole or even major motive in business behavior. This limitation on the so called profit motive, as a synonym for self interest, cannot be understood for evaluative purposes unless a time frame is assumed. Short run profits (or self interest) may be attained by charging what the current market will bear. This, however, represents a bazaar mentality, for in a continuous market, that is one stretching out into the future, a high or raised price in some short run contingency may lead buyers to seek *other* sellers than the "profiteer" in ensuing periods. If *all* sellers raised their prices in the short run situation, the buyers would react differently in the longer run. This situation applies to continuous markets as the stock and commodities market. But it does not apply to many, perhaps most other

markets. Indeed the opposite generally is true. Favored customers are sometimes given price and other allowances in good times and bad to assure their continued patronage. The process of favoring some buyers as compared to others is under certain circumstances, considered an unfair practice so that the Federal Government as well as the States have laws restricting such practices.

It is not that the sellers or buyers know less of their self interest than government. It is that government seeks to protect the less favored by regulating markets and market behavior. In such cases, the social experience seems to be asserting that the usual forces of competition do not work, or work too slowly in the situations and markets subject to the fair trade laws. May some of the laws have been lobbied by special interest groups? Undoubtedly. Fair trade laws which allow price fixing by manufacturers surely are designed to limit competition in the short and long run, and restrict the ultimate seller from acting in his self interest.

On the whole, it is generally conceded that consumers suffer from price fixing. But do consumers suffer when laws prohibit middle man favoritism in pricing, or do G.N.P. and employment suffer? Anti trust regulation, the generic name for market regulation, is presently undergoing a re-evaluation as a social device. The intent of such laws as Robinson-Patman, Sherman, and Clayton acts is to regulate markets so that some ideas of competitions are realized, and commerce somehow benefitted from the national viewpoint. The trouble is that the national interest has not been exactly defined, if it can be; nor have the ideals of competition been exactly specified, if ever they can be. In truth someone benefits and someone gets hurt if markets are entirely free *or* regulated. The hurt inflicted by entirely free markets, we contend, is no more natural than the hurt of regulated markets⁷.

This leads us to the nub of our present argument. Self interest is the given in any process which relies on the free will of actors. The ends they seek are usually taken as givens in the analysis. The (inexperienced) seller seeks to take advantage of a sudden and temporary shortage, so he raises his prices. His immediate goal is achieved, for his income rises. But his advantage is short lived. Once the shortage is over, buyers drift to other sellers, remembering his behavior, and, in a sense, condemning him for following his self interest. The ends this inexperienced seller sought may be taken as given; but ends have a way of becoming means to other ends, ends in this case not initially considered by the seller. The ends hidden in the future of the process set in motion by the price hike become inevitable unless some

⁷ See REVLIN (1971).

novel actions is undertaken to change the unfolding process.

The constancy of self interest among the acting participants in the market, and the constancy of knowledge as means of behavior, constitute the *status quo*. But knowledge changes and with it technology, and perceptions of self interest change. The former is obvious, the latter less so. Knowledge or science is the basis of technologies. As knowledge grows greater the possibility of technical change grows. Self interest too, is dynamic. Over a period of a decade or two, say between 1960 and 1980 what managers wanted from business as rewards changed markedly. The concept of money income expanded into all sorts of deferred income, bonuses, prerequisites, pension rights, even guaranteed dismissal pay, the so called "golden parachutes". For labor, too, the ideas of income became more complex and included so-called fringe arrangements which only imagination limited. The demands of consumers changed in the period stressing complexities and easiness of use not dreamed of in the past. And, of course, laws — tax laws, health and safety laws, laws regarding securities, their issuance and sale, laws providing differential economic advantages, and so on further affected business behavior, hence motive, hence conception of self interest. So the *status quo* changed with the changes in knowledge and self interest, and vice versa.

The social purpose continued to be served insofar as it could be by laws, rules and conventions which were believed to achieve some roughly designated goals. The goals, in hindsight, were not generally achieved and sometimes (consciously or unconsciously) benefitted persons and groups not generally considered as objects of the laws and their administration. Public assistance to farmers, it is said, benefitted large scale farmers to a far greater extent than small scale farmers, as only one example. The Medicaid program was abused, it is said, by some physicians and hospitals. Tax reforms designed to increase investment failed to do so, while providing great income benefits to high income receivers as compared to the benefits of low income receivers. But all in all, the legitimization of the public intervention into markets and income distribution was based not only on the rise in G.N.P. but also on its distribution.

The interventions by government and legislation into markets and the regulation of market behavior, we classify as amenity. The productive market forces which operate in the "pure" economic and market spheres we call efficiencies. The productive efficiencies are directed toward maximizing income, first of the firm, and then by extension the national dividend. Obviously there are implicit obstacles to production unrelated to imposed inefficiencies. Diminishing returns as a natural phenomenon, costs and scarcities generally are restrictive of production.

The purity and validity of the theory of income maximization requires pure and perfect competition. Lacking the realization of the assumptions the results are approximate. Looked at from another viewpoint the question which economic theory faces is "do the rules or propositions based upon general assumptions and definitions provide reliable insights into the tendencies of change and adjustment, or are the *ad hoc* peculiar circumstances often so significant as to require a less general argument?". However, amenity represents attempts *via* law, regulation, and convention to change efficiency's income size and distribution.

First of all the failure of the market itself to be pure and perfect may produce results in income size and distribution which are socially offensive, e.g. the rich get richer and the poor poorer, or at least relatively so. Second, the consensus of society, as represented by government policy, may be to change the income distribution, increase employment in some areas, prohibit certain kinds of production, foster others, etc. The ideals and goals of government may be ill conceived, wrong with respect to theory and instrumentalities, short sighted, and what not. They, however, must be considered as given, as a statement of social interest. They are the social purpose.

Social purpose, in its conception and execution, is not often monolithic. Social purpose is often born of compromise, and has to be administered. In administration responsibility and responsiveness are usually expected of administrators and so a degree of flexibility is introduced. To the degree that the administration of law is decentralized, to the degree that the laws are vaguely written, there is the possibility of a gap between the functioning of the rules as originally conceived and as executed. Administrative discretion to achieve responsiveness, responsibility and flexibility of application assure that each administrative action is not done exactly or sometimes even approximately in conformance with the precedents. This is not to assert neither that all rules are bad nor that all are good from some particular points of view. It is to assert that the actual effect of law and rule depend to an extent, sometimes great, sometimes small, *on the way* the laws are administered. Perhaps this felt need for responsiveness and responsibility, as well as the sheer complexity of law making, result in complex social issues being regulated by vaguely written laws. Yet without Administrative discretion a complex society would be locked in a rigid *status quo* and in confusion.

Amenities, the legislative and administered efficiency modifiers have many purposes. Three of them, however, stand out as generalized goals. They are:

Income – Justice – Fairness

It is taken for granted that modern American Society or any industrial

society has the capacity to produce goods and services in sufficient quantities to maintain a reasonably decent stand of living for all in the society. Regardless of how well off the rich are, regardless of arguments about savings and investment, poverty is generally considered a social blight not to be borne. Social philosophy concerned with individualism and helping get government off the social back are all right in their place according to the conventional view. And their place comes *after* some level of income is reached for those not able to take care of themselves.

This is the smaller part of the income problem, although a vexing part. The second part is more nearly the center of the issue. It is employment. Employment, jobs, are not viewed by most people, other than some economists, as disutilities requiring wages to offset the toil and trouble of work. Employment is considered a good in its own right. Not to have a job is a personal grief. For a multitude not to have jobs is a social disaster. Income flows from employment for most people. And income is a necessary but derived good. The job is the logical primitive. Cyclical or other persistent unemployment is the monument to the failure of equilibrial analysis.

So the society is demeaned in the eyes of ordinary people, as well as more technically oriented, when it is asserted that "full employment" implies not 4% (or less) unemployed as in the early 60s but 6% or 7% in the 1980s. The ideal is that anyone wanting a job can have it. The job is the personal thing, employment is the social amenity. Wages and conditions of employment come later.

The second idealized purpose is justice, especially in particular situations. In the market, however, justice generally implies receiving an income equal to one's production. The more productive a person is, the greater his/her income, and productive means contribution to the final value of the product or service. The imputation of income should, as matter of justice, bear close relation to productivity. Of course individual productiveness cannot be exactly measured; of course custom and usage play large roles in the absolute and relative payments. But by bargaining, job evaluation or any other *ad hoc* method, the legitimation of the wage is that it bears an approximate relation to the value added by the income recipient. Justice then is a built-in amenity, built into market structure. (Prices also carry this burden of justice).

If the wage paid is out of line with conventional wages for a given class of work, or if the wage is below some level of social acceptability, social concern is most likely to be expressed. It is expressed in personal bargaining (or low morale if there is no bargaining outlet), collective bargaining, in some cases legislation, and in other ways. It is expressed as a statement of unfairness.

This is the third general amenity of the market stated negatively. The positive statement is that markets should be fair to be socially acceptable. In its most simple form fairness implies treating similarly situated people (or factors of production) in similar fashion. In fairness there is no woman's wage and man's wage for doing a job, there is only a wage. The Woman's Movement is not an attempt to have women treated better than men. Not that at all. The Woman's Movement is to have women treated the same as men, *and to have men treated fairly*. Fairness is the antidote of justified envy⁸.

In this sense fair treatment is more than equal treatment. It implies some level of treatment which is socially acceptable as well as acceptable to those immediately involved. Thus paying field labor in the Southwest low wages, providing them with low grade housing, and having them use short handled field tools (so as not to harm the crop being harvested but requiring the employees to work in a bent over position) is considered by many as unfair. This unfairness does not turn on productivity, average or marginal, it turns on levels of treatment which at least some moderately disinterested observers feel is below levels appropriate to late 20th Century United States. Fairness is the complement of Justice. Together the two legitimate wages and income.

Insofar as Income, Justice and Fairness are created and distributed within the market system, they are part of that system, and the amenity and efficiency functions become blended into a unity.

But issues of justice, fairness and income, as economic quantities, may arise outside the market institution. A manager may feel that the educational level of the children of his employees is not so high as it *should* be. (Should here is deontological not logical, it is an imperative). The manager may spontaneously or after reflection decide to award scholarships to such children, or send them to summer camp, or pay bonuses to employees with children in college. At any rate the manager, without any (major) references to the market situation makes a gift. Such an act is an ethical manifestation. The role of economic self interest of the manager was small, and the implications of the act beneficial. It is the *implications* which are important. The motive of the manager may be, probably is, mixed. He may get some kudos for his act. But it was a freely willed act and was not singularly related to the economic interest of the firm or manager. That justifies the motive. The final legitimation however rests on the comparison of the benefits and the costs.

⁸ See RAWLS (1971). Rawls in this encompassing book raises and analyzes questions of Justice, Fairness and Ethics. His argument motivated much of the present discussion.

A manager in a small labor market who arbitrarily raises wages 30% because he had a good year, might very well disrupt the wage scale in the small market, and wreak havoc. The ethics of the wage rise would be suspect, and one would be apt to suggest other less dysfunctional ways to share benefits with the labor force.

Ethics, market ethics, then, as we see it, is outside the market. Yet ethics is an amenity which somehow satisfies the donor, and thus is in his self interest. Ethical acts, however, also are in the interest of the recipients, and may provide a supplement to justice and fairness.

3. *The Loci of Power*

The economic system is, in our view, part of a subsystem of the social system. Markets are part of the economy, and it is a figure of speech to talk about the market system and the economic system. For analytic purposes and for ease of analysis they may each, separately and jointly, be teased out of the more comprehensive social system.

There is a danger in not always recognizing the partial nature, the incompleteness, of markets and economy. The values of the greater system permeate the sub systems, and ultimate market controls and regulations are exogenously contrived in government, legal, as well as in personal and social values. In the history of the United States slavery, as an extreme example, was not permitted in many northern and western states prior to the Emancipation Proclamation. Cynics may argue that slavery was not profitable in the North and West. But lack of profitability would not have, by itself, *out-lawed* slavery, the institution would have disappeared as gaslight was replaced by electricity. The essential cruelty and inhumanity of the institution led to its early abolition in the North. The conception of slavery as immoral doubtlessly was strengthened by its uneconomic aspects, but deep down slavery was anathema. Values are not only economic values. The economy is often regulated by the noneconomy⁹.

In discussing markets and their systems' behavior, and the economy and its values and constraints, one must consider performance. We grant, indeed argue, that the relations between society and its sub areas are complex. We also argue that a given political system or social system does not require or produce any particular economic or market system, although some political and economic kinds of systems may be congenial or antithetic to each other. But in a positive sense the relatively free market system may be connected to various kinds of democratic, autocratic or even dictatorial

⁹ See SCHUMPETER (1939, chs. I and II) and also LINDBLOOM (1977).

governments. And the various degrees of market systems, from highly competitive, i.e. non interventionistic, to highly regulated, may be connected to alternative kinds of political and social systems. But to assert that religious views, i.e. Protestantism was especially congenial to free enterprise "capitalism", does not prove a causal connection. Indeed the interaction between religious values and institutions and economic values and institutions seems more likely than a one directional flow.

In our view the test of a market or economic system is in its performance rather than its origins and structure. The origins of capitalism, so lively a topic of academic discussion for almost a century prior to World War II, seems to have lost its attractiveness. That all social movements have a vast array of causes and a tangle of results has not been friendly to unique or even major cause arguments to explain utterly complex phenomena. In spite of the fact that, in general, economic theorists until recent years tended to hold that the test of the effectiveness of the market system is its structure, we tend to argue that a good test of effectiveness is performance. The proof of the pudding is in the eating. More competitive is not necessarily better than less competitive if one carefully chooses the criteria of good and better. (It is entirely probable that the structural view still is the majority view in the profession) ¹⁰.

Conservative economists, who also tend to be politically conservative, seem to hold to the idea and ideal that market efficiency is the test of a successful market system, and that efficiency is ultimately measured by size of G.N.P., or more elegantly put, by the tendency of the market to maximize income. Such views are congenial to a structural bias. On the other hand, economists more concerned with performance directly, not as an outcome of structure, tend to the view that a successful market or economic system is one which has two criteria instead of only one, i.e. income maximization. The two criteria are income or G.N.P. *and* its distribution. One is traded off against the other. We may go beyond the criteria of income and

¹⁰ The strong "anti-trust" bias of American economists is obvious. This bias which is a pro structural one seems not to conflict with the belief among some, perhaps most American economists, that some government market intervention is appropriate. Even in law trade unions and agricultural cooperatives are exempt from anti-trust. The most dedicated of the structuralist would restrict at least some trade union activity. In the minds of economists there seem to be distinctions among three kinds of structural intervention (1) antitrust (competition is good) (2) trade unions (unions are justified, a liberal view, unions are a market obstacle to maximization hence bad, a conservative view-point), and (3) income transfers (good or bad depending on political as well as economic preconceptions). In 1984 the U.S. Department of Justice in its revision of the Merger and Acquisition Guidelines expressed its administrative interest in performance criteria, relying, one supposes, on departmental judgment rather than on logically rigid economic analysis.

its distribution as the relevant criteria to judge markets to the effects and achievements of the imposed social amenities which go beyond the economic into the political and social. Questions of health and safety of the workplace, the quality of its products, the distribution of income based on performance or via income transfers, concerns with the future, i.e. savings and investment, technology, education, etc. These are in our view related to economic as well as non economic institutions, and indeed are among the measures of civility which must concern society. Thus the discipline of economics becomes the discipline of political economy, as macro economics in effect has become.

Justice and fairness, and their lubricant ethics, are involved in this general view of the economic concerns of a good society. From the viewpoint of legitimation each part of the economic or market system requires social approval. But since these are amenities grafted on, or inserted, in the "pure" market system, the nature of law and its administration must be considered in any evaluation of performance. And this consideration, it seems to us, becomes more meaningful as the universe of discourse is limited from total generalization to smaller, more coherent universes. What the social disciplines need, in our opinion, are more limited generalizations with depth and operational characteristics rather than broader, more shallow total generalizations.

The evaluative judgement about an economic system, the one of the U.S. in particular, requires an evaluation in the light of the values of the system. I believe there are no *ultimate* values. There are values of varying significance, and their significance changes over time and with changes in the social setting. Private property, surely a cornerstone of "capitalism" does not mean in 1850 what is meant in 1910 or what it means in the 1980s. The tax code, the regulatory codes and the non legal value system have changed in themselves, and in so doing changed the concept of private property. Yet these are the kinds of characteristics of one society which differentiate it from others. These are aspects of behavior and values which if not too rigorously defined give us insights into the American Social setting. They are conceptualized as:

1. Individualism meaning liberty or freedom
2. Welfare – the social concern
3. Responsibility – the trade off between Individualism and Welfare

These three, taking on different appearances over time, are sufficiently powerful as social forces to make themselves known and their powers felt in

the society¹¹.

It is not unusual for ideologues or socially naive people to assert that this or that class of people control the society, or are the powers in the society. Marxians and others often point to the power of the propertied class. Some business people find that the power to generate social action is in labor — the trade unions, — or in government. Retailers no doubt are worried about the power of consumerism. As we see it the system is really pluralistic. Each person with an interest, sees power in the group or idea which constrains him; or in the powers which can overcome the constraining forces.

I do not believe that the single power approach is a proper way to size up the forces of the society for a general view. It is true that property has power. But property also is often at odds with itself. The interests of landowners, let us say, in real property taxes is not the same as the interests of bondholders with respect to taxes. Indeed bondholders *inter se* hold differing views (or should in their self interest) with respect to property taxes generally. Holders of municipals have different tax interests from holders of industrials, which in turn differ from holders of governments. The oil operator and coal tycoon have differing tax interests from manufacturers and so on. Debtors and creditors have notoriously different political interests. Even labor unions have interests at variance with each other e.g. unions in industries which export vs. those which import products. In addition to their economic interests, people have social, political, religious, and regional interests which do not make for homogeneous, monolithic power élites.

Yet with all such differences the U.S. has but two major political parties. Obviously with only two parties there are factions within each which compete and trade off differences and positions. And the two parties have more than economics on their agendas. The parties end up nominating people for the legislature and administration. Legislature and Administrations leave their marks on the laws and rules of the society, but not with the breadth and frequency of courts and public administrators (as opposed to the general political Administration). Courts and administration deal in a day to day fashion with particular issues. Tension obtains between the whole social background and values of judges and public administrators and the rules and laws to be administered. Interpretations and applications are made. But are not the actual applications and interpretations really trade

¹¹ In effect these criteria of a good society — individualism, welfare and responsibility go back at least to Locke's Second Essay on Government, and are the backbone of the justification of democratic government.

offs among the apperceptive backgrounds, the personalities and characters of the rule appliers and the general laws and rules being applied?

The courts and administrators, it seems to me, are major powerhouses which regulate the society. But they are hemmed in by their own histories and by the intent of the laws. Economic and market phenomena cannot escape the power of such authority. It is strange that economic theorizing has not firmly grasped the nettle of these exogenous forces, exogenous to the market, that is, and put them into the market analyses. This would imply admitting that psychology, sociology, law, and political theory cannot long be absent from any market analysis purporting to be realistic, that is to be applicable and suggestive of action. Economic man is not a good prototype of man, or woman, in an economic situation. One cannot guess much about the future if one relies on a person who is intent on maximizing I know not what.

Politics, business, the arts, families, all the institutions and values which are in a society, interact in some fashion so that the society is very complex. The individuals who inhabit the institutions are not clones of each other. They too are motivated by their inner drives. So pluralism seems a mark of society.

Amenity, arising outside the market system becomes, when properly legitimated, part of that system and a part not devoted to the efficiency elements which are the "pure" market characteristics. Economists have tended to generalize from pure situations and complexes of behavior with logically valid but irrelevant conclusions and policies. Amenities, as goals, are not universally approved, but have sufficient approval to become law. The courts and administrators add their own interpretations.

The whole procedure of regulation is punctuated by trade offs and uncertainties. The social composition of the United States and most other industrial societies does not permit any single, persistent ideology. Interests, which motivate people and groups of people are never singular and where clearly definable do not apply with generality even within defined groups. There is no single labor, capital, or consumer viewpoint. These are differences within such groups, and equally important these are multiple values held by individuals within any group.

The persistent class which exercises judgement and power above the contending interest groups are courts and administrators. But they too, although constrained by office and tradition, are creatures of their own culture and are responsive, as are all of us, to their conceptions of public opinion, which may be interpreted as the answer to the question "What is expected of one?" The varying expectation and the personal values of these

public servants create the tensions whose resolutions are the major regulatory means of the economic and business institutions¹².

Conclusion

The forecasting of the economic and business disciplines, and the making of policy has not been perfect nor even very good. But neither have these efforts been of no or negative value, generally speaking. What the disciplines, which are market related on a micro and macro basis have done in an effective manner is to point up alternative analyses, forecasts and policies so as to clarify and definite the available policy alternatives. Whether the alternatives are guides to action or merely to understanding is not at issue. The issue is that the disciplines be of use to either action (policy and program) or to exposing social behavior in a cause and effect context. The suggestion is that the results are often positive, even if often far from conclusive.

The economy, over the long run, has been generally successful measured in growth of per capita G.N.P., at least for developed countries, and in income distribution, especially to the poor. With respect to inflation, lack of growth, changes in income distribution for particular periods, for example during the past decade, the success of the American, and possibly other economies has not been so achieving as one would have liked.

That the successes and failures were due mainly to the advice and analysis of economic theorists is, probably, unlikely. Theory and theorists may be important in their own universes, but in the complexity of the working political, economic and social worlds, economics is but one of many considerations, even when the issues are directly concerned with prices, quantities, employment and other economic matters. Nor are the analytic techniques of the other social disciplines integrated in any formal or effective way into the economic analysis so that the interrelations of a social issue can be exposed in its complexity.

In the recent past, say since World War II, economists and other social scientists have recognized that the complexity of the real world was not being reflected in their particular analyses. Behavioralism, the joint attack by a number of disciplines was suggested. It was not very interesting because the layering of analysis was not based on a coherent set of assumption. The great success of this joint analytic attack and joint programmatic solution is in Operations Research (OR). OR has spawned many analytic

¹² See HURT (1982).

children including Systems Analysis. OR and its brood are properly concerned with broadening the analytic model to include several or many relevant elements in the discussion, taking the argument out of the merely economic universe. Strategic Planning and what I call Synthetic Planning which is the analytic and synthetic concerns with firm structure are outgrowths of OR ¹³.

In economic theorizing another technique was used to make analysis more relevant. Specific issues e.g. health, education, information, human resources (labor and population), pollution, etc. are treated as if they were market phenomena. Sometimes irrelevant conclusions are reached because the problem is not essentially one of the market. For example, the costs and returns of education, viewed as a market phenomenon confuse the issue with respect to education as a social or personal cost and benefit. Similarly, the aesthetic effects of pollution are often neglected, thereby limiting the policy conclusions to only market considerations. The nonmarket, including political considerations, however are of great significance.

What the current economic analytic approach does is to assume that some efficiency maximization pursuit is the appropriate one, neglecting the value of amenities. The insistence on efficiency (i.e. maximization of some goal which generally is quantifiable) is, in effect a moral imposition by the theory and techniques employed.

In the analysis of traditional economic problems as employment, interest rates, or technology, the course of argument often must include international considerations. Such elements often have different institutional constraints from merely domestic considerations. So the analysis has to be adjusted. For cost/benefit analysis we usually lack the appropriate criteria for evaluating possible events which are not amenable to usual economic measures. For example, how does one value the satisfactions or dissatisfactions of a public park, aside from the money costs and returns?

The measurement of the externality considerations is often beyond our grasp; the ways to join economic analysis to other social analyses so that the conclusions and policy suggestions are operational within the confines of some legitimated criteria is a major problem to be attacked. The Institutional School of the 1930s saw economic problems as related to social issues ¹⁴. The major contribution of that school, perhaps, was to direct economic theory to problems of social policy. Now economics and economists are deep in the analysis and formulation of public policy. However, the concern with social amenity seems so limited in the minds of economists that, were

¹³ See SUFRIN and ODIORNE (1983).

¹⁴ See SELIGMAN (1962).

they and their advice heeded, the world might well turn out to be a worsened place overall. Social values are often implicit constraints in social behavior. Making them explicit, insofar as possible, would be of enormous social and analytical benefit.

REFERENCES

- HURT J.W., *Law and Markets in American History*, Madison: Wisconsin University Press, 1982.
- KRAVIS J.B., « Comparative Studies of Natural Income and Prices », *Journal of Economic Literature*, March 1984, 22, 1-39.
- LICHENSTEIN H., *Beyond Economic Man*, Cambridge: Harvard University Press, 1976.
- , « The Fight Against Inflation », *F.R. Bank of St. Louis Review*, October 1982.
- LINDBLOOM C.E., *Politics and Markets*, New York: Basic Books, 1977.
- RAWLS J., *A Theory of Justice*, Cambridge: Harvard University Press, 1971.
- REVLIN A.M., *Systematic Thinking for Social Action*, Washington: Brookings, 1971.
- SCHUMPETER J., *Business Cycles*, New York: McGraw-Hill, 1939.
- , *History of Economic Analysis*, Oxford: Oxford University Press, 1954.
- SELIGMAN B., *Main Currents in Modern Economics*, Glencoe: The Free Press of Glencoe, 1962.
- SUFRIN S.C. and ODIORNE G., « The Strategic Planning Boom: Hope for the Future or a Bureaucratic Exercise? », *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali*, February 1983, 30, 105-124.
- U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE, « New Merger Guidelines », *News Release*, June 14, 1982, AT-202-633-2016.

FONDAMENTI FILOSOFICI. UN SAGGIO SUL PRAGMATISMO ECONOMICO

La previsione nelle discipline economiche ed aziendali non è stata sempre perfetta o anche soltanto buona. Tuttavia gli sforzi nel genere non sono stati negativi in linea generale. Le discipline micro o macro legate al mercato hanno efficacemente contribuito a produrre diverse strutture di analisi con previsioni e indicazioni politiche capaci di chiarire e individuare le alternative possibili. Il problema non è se tali alternative siano state diretta guida per l'azione piuttosto che guida alla comprensione. Il problema è invece quello della utilità effettiva della disciplina a scopo di formulazione politica o di analisi del comportamento sociale in termini di causa ed effetto.

Le stime del sistema nel suo complesso hanno utilizzato come misuratore della crescita di breve o di lungo periodo il PNL accompagnato da indicatori della distribuzione del reddito. Molti problemi sono rimasti sostanzialmente insoluti e

comunque il successo dell'economista nella sua veste di ingegnere è stato spesso assai modesto rispetto alle aspettative: si pensi all'inflazione, al sottosviluppo, alla disuguaglianza sociale. Gli insuccessi naturalmente non dovrebbero essere attribuiti in via privilegiata all'azione degli economisti giacchè la loro importanza e la loro influenza sui processi sociali non è poi così cospicua.

Spesso l'analisi economica e aziendale ha proceduto in termini di massimizzazione di obiettivi particolari senza adeguato riguardo per il valore delle esternalità e della qualità della vita. L'insistenza sull'efficienza con la massimizzazione di qualcosa di quantificabile si traduce in effetti in una imposizione morale dettata dalla teoria e dalle tecniche impiegate. Talvolta elementi extraeconomici vengono introdotti nella forma di vincoli al problema che si sta risolvendo, vincoli che derivano da situazioni internazionali condizionanti le opzioni esistenti limitative del campo delle stesse. In tal modo intervengono vincoli istituzionali oppure in altro contesto i problemi vengono qualificati con l'introduzione di considerazioni che non si prestano a una diretta espressione monetaria nella analisi dei costi e benefici. Spesso la misura delle esternalità esula dai confini della disciplina economica ed occorre far ricorso ad altre discipline sociali. La scuola istituzionale ha dato in proposito una lezione da non dimenticare. Il suo maggiore contributo è stato quello di dirigere la teoria economica a problemi di politica sociale. Oggi gli economisti sono andati molto avanti nella analisi e nella formulazione della politica sociale. Tuttavia la questione della qualità della vita è stata trascurata a tal segno che l'avviso degli economisti non pare sempre sicuro nel condurre a migliorare le situazioni prese in esame. In realtà valutazioni sociali sono spesso impliciti vincoli alla condotta sociale. Il vantaggio analitico e sociale nel renderle esplicite sarebbe enorme.

THE DYNAMICS OF MANAGING THE CHANGE PROCESS: A PERSISTENT CHALLENGE

by

JOHN E. WEINRICH *

New opinions are always suspected, and usually
opposed, without any other reason but because
they are not already common.

(John LOCKE (1632-1704), *Essay on Human
Understanding*)

Introduction

For countless generations, people lived amidst vast potential resources and ideas but possessed neither enough knowledge about them nor the capability to change them into practical use. Modern organisations, particularly in advanced nations, by their perspicacity, ingenuity, and momentum have made change ubiquitous, continuous, and challenging. The management of change offers the most propitious opportunity for growth and development of both advanced and less advanced nations.

Although many firms and institutions still pay only lip-service to the importance of innovation, creativity, and change, and frequently harbour deep suspicion about the need to wrestle with the complexities of the change process, no organisation can without peril ignore the realities of change, neglect to plan for change, or, at least, take effective measures to cope with change. In brief, managing change is a persistent challenge which must be met in order to promote progressive organisational performance.

* University of Porto, Porto (Portugal).

Micro and Macro Dimensions

Change or innovation and profit have been assigned crucial roles in some theories of entrepreneurship. The late Professor Bagiotti (1965) theorised that profits should not be treated as residual receipts but rather should be accorded the same status in economic theory as that given to wages, interest and rent. Knight (1921) identified profit as the reward for risk-taking by entrepreneurs in an uncertain world. Schumpeter (1934) proclaimed the entrepreneur-innovator as the dynamic change agent in capitalism¹.

They, however, were not concerned with managing change or with the disparate elements in the change process. Yet, the unique, powerful catalytic role of change implementation in modern society suggests that change be given a special prominent place in micro-economic theory and in management practice. That is to say, knowledge creation should be dealt with in micro-economic theory as a fifth factor of production, and à la Bagiotti, be assigned its own risk-innovation premium to rank with profit, rent, interest and wages. The premium should not be treated as a residual.

Equally important, the organisational structures of modern institutions must incorporate change management, or more specifically futures' management, as a separate managerial function on the same footing in the hierarchy as is accorded to management of day-to-day operations.

By singling out knowledge creation for special treatment as a specific factor of production, increased attention will be given to what needs to be done to stimulate, direct and implement change. By creating another stream of management activity for the management of change in the organisation structure of enterprise (public or private), futures' forecasting, planned change, and operational response are woven into the decision-making network.

Although there is a web-like interlinkage of scientific, technological, economic, socio-cultural, political, and organisational changes, a better perspective of the change process is provided by considering invention, innovation and entrepreneurship as independent phenomena.

The Schema

The schematic presentation in Chart I (see p. 559) shows that the intricate change process from pre-invention to market disappearance or plateau comprises six distinct elements consisting of a total of ten distinct

¹ See also BRIGHT (1978); MANSFIELD (1971); JEWKES et al. (1970); NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH (1962).

stages and phases.

Although one cannot always determine when one part of the change process ends and another begins, it can be argued that the "main actors and supporting cast", their methods, purposes and results, the management techniques, the motivating influences, the costs and risks involved, the temporal characteristics, and the operationally meaningful strategies of each part are, if not unique, different.

The Change Agents

The dominant agents in the change process are the investigators, the applications engineers, the facilitators, the innovators, the initiating entrepreneurs, the imitating entrepreneurs, and the product life-cycle extenders.

1. *Investigators.* The prime position in the change process is occupied by the investigators. They are the creative thinkers driven by curiosity, the quest for fame or fortune, or the pursuit of knowledge to contemplate primary causes, or to think creatively about the unknown. The biographers of such investigators as Michelangelo, Da Vinci, Galileo, Newton, Darwin, Einstein, and Fleming tell us that the motive force behind their investigative undertakings was the pursuit of knowledge, a search for understanding of nature, force, the human species, relativity, or bacteria. They may well have been pleased, even overwhelmingly gratified, with the practical results of their research. But, as scientists, it is pointed out, their concerns were oriented mainly toward extending the state of the art and of understanding the universe. For example, these kinds of investigators are described by Plutarch (*Lives*) as being of "such lofty spirit" that they "held the science of inventing and putting together engines and all arts which tended to any useful end as vile, low and mercenary". Similarly, Democritus, the Greek scientist, claimed he "would rather find a single causal law than be king of Persia" (Diogenes, 1853).

2. *The Inventors.* Inventors are successful investigators. It is difficult, virtually impossible sometimes, to single out specifically who is the particular inventor in every instance. Some investigations are dropped or not carried out to a successful conclusion by one or other investigator only to be brought to fruition by other investigators who build upon the prior knowledge exposed by their predecessor. Sometimes, independent investigators arrive at the same discovery simultaneously. For the purposes of the present discussion, such investigators associated with a discovery shall be classified as inventors. The investigators and inventors are well described by de Toqueville (1956). He wrote that one part of science "comprises the most

theoretical principles and those more abstract notions, whose application is unknown or very remote". Such scientists or explorers are investigators. The second part of science he considered to be general ideas associated with pure theory but which lead to practical results. Those involved in the second part are inventors.

3. *The Applications Engineers.* The pre-innovation role in the change process is played by those who evaluate and estimate the probabilistic operational meaningfulness of and the potential market receptivity to the invention or the practicability of the research findings and concepts. Such agents in the change process assess the workability or acceptance probability of the contrived idea through pilot plant operations, field trials, prototype constructions or models, market sampling, opinion polling, trial balloon flying, or experimental physical testing. In this phase, organisational strategies, plans of action, and methodologies are formulated for societal adoption.

Although the emphasis appears to be focused on technological breakthroughs and on biological, physical and chemical change, the change schema applies as well to service and non-manufacturing segments of the economic system and to socio-cultural, political, ecological, behavioural, organisational and all other kinds of changes.

The applications change agents seek to pre-test the readiness and ability of society to receive that which is new to it. Radical ideas in political theory as well as startling new technological transformations pass through this incubation phase of indeterminate duration.

4. *The Innovators.* The key role in the change process is played by the innovators, those who actually introduce new things and ideas to society. Although Schumpeter clearly understood that the entrepreneur "may, but need not be, the person who furnishes the capital", and "is not the mere head or manager of a firm", he maintained that the entrepreneur and the innovator are synonymous (Schumpeter, 1934). However, the distinction between the two is clearly observed by the special parts played in the change process by the innovator and by the entrepreneur.

Innovators, simply described, are those who use an invention for the first time. They introduce new and untried ideas, principles, processes, products, or services. The innovators initiate a new combination of factors of production or a new use of them. They inaugurate a new method of production or of doing things. They utilise a new source of supply or a new material; they restructure organisations, or carry out new activities. The innovator may continue to participate in the change process as the initiating entrepreneur or as the use cycle extender; e.g., Emil Land in the case of his Polaroid camera. Alternatively, he may elect to sell his patent, merge with

financier-entrepreneurs or other facilitators; or he may withdraw from the change process.

5. *The Entrepreneurs.* The entrepreneurs can be further classified into two categories; viz., the initiating entrepreneurs and the imitating entrepreneurs. The former are the early adopters in the diffusion process (Rogers, 1962, p. 3), and the latter are the cautious late-comers who lag behind until it is clear to them that the innovation has been or with little doubt will be a major success.

Both categories of entrepreneur perceive and identify problems, constraints, or opportunities associated with the innovation. They plan, organise, coordinate, and motivate, implement, and control their enterprises as risk-takers so as to achieve economic, efficient and effective performance of people, machines, money and/of methods in a socio-political environment. They are the strategists and decision-takers. They consolidate the efforts of the innovators. On the international scene they assess and undertake risks associated with possible interference of sovereign powers with repatriation of profits, interest payments, principal payments, or other foreign exchange transactions. They estimate and react to the prospect of trade wars and competition, banking crises, availability of resources, and otherwise measure and assume economic, political, and social risk.

The entrepreneurs *qua* entrepreneurs are important in the economic-social-political-cultural process even in the absence of innovations. The routine investment of land and labour in the construction of capital goods must be undertaken by entrepreneurs in the absence of innovations. They are needed to identify problems, and to assume responsibility for selecting and implementing the optimum solution from among alternatives. Without innovation, entrepreneurs would still encounter risks of decision-making, the pitfalls of working with and through people, both inside and outside their organisations, and expanding markets to achieve economies of scale. The threat of competition, intervening government authorities, trade union agitation and conflict, material and manpower shortages, equipment breakdown and premature or unplanned replacement, political disturbance, disruption of distribution channels would tax entrepreneurs in the absence of innovation. Thus, the role of the entrepreneur as economist, behaviouralist and social activist consists of activities not related to innovation but which, nevertheless, involves profitable risk-taking under conditions of uncertainty.

6. *The Facilitators.* Assisting the innovator or entrepreneur are change process facilitators and financiers. They comprise merchant banks, industrial development institutions, finance agencies, and research laboratories which provide the capital, the research facilities, and managerial expertise to support potentially viable commercial undertakings. The Mellon, Batelle, and

Max Planck Institutes and companies like Arthur D. Little, are examples of facilitators who promote the change process as brokers in ideas who support plausible presumptions and workable concepts and help bring them to fruition.

7. *The Life Cycle Extenders*. Products and processes have a life cycle which ends with decay unless they are modified in such ways as to rescue them from disappearance from the market. Life or use cycle extenders, for example, enlarge, reduce, add to or subtract from existing innovations or offer them in different colours, different packages, or different places, changing washing machines or dryers from side to top load, or otherwise transform existing products in a way that activates positive consumer response.

Some Case Histories

The chronologies of certain innovations illustrate the distinct roles of agents in the change process. The radio, for example, is a result of the successful investigations of many inventors; viz., Faraday (1846, ray vibrations), Maxwell (1864, mathematical formulation of electro-magnetic impulses in space), Hertz (1886, experimental verification of electromagnetic waves), Lodge (1894, prototype demonstration of wireless transmission), and Marconi (1896, the first full-scale field trial). Marconi was also the most important contributor to the practical reality of the radio, followed by Tesla, Stone, Fessenden, General Electric researchers, and the revolutionary inventions of Lee De Forest (the triode valve) and Langmuir, Meissner, Franklin and Round (the feedback circuit), Westinghouse and Telefunken (short wave transmission) and Armstrong (1924-33, frequency modulation). Large firms did not enter the radio industry until after the potentialities of the invention had been established. The imitators and the use life cycle extenders have been prolific ever since (Mc Laurin, 1943).

Another example is found in the "computer revolution" which began in 1812 with Babbage's machine (the first mechanical calculator after the abacus), and Hollerith's punch cards (1884). The first modern computer, however, dates from Harvard's Mark I in 1944 and the Electrical Numerical Integrator and Computer (ENIAC) invention of Mauchly in 1946. From 1944 to 1962, there were 218 innovations in computers, facilitated and introduced by numerous manufactures (Jewkes et al., 1970).

Imitators and product use cycle extenders have proliferated in the form of hardware and software producers and mini- and macro-computer manufacturers virtually everywhere in the advanced world. The route from 1812 to the 1980's follows the schema of Chart I.

The idea of man-made imitations of human beings which found expression long before the Industrial Revolution was first introduced in modern times by Karl Carek in the 1930's². But it was not until the 1960's that robots were innovated and the Japanese have moved into the forefront in duplicating them for industrial use.

The inventors Van Platen and Hunter first demonstrated how to convert heat into low temperatures. Their ideas were adopted by the innovating entrepreneurial Swedish Electrolux firm which marketed the first refrigerator, and have undergone several use-cycle extending modifications which have resulted in the modern self-defrosting, multi-compartmented appliance with its many available accessories.

A final example is provided by two scientist/inventors who developed in 1980 efficient and economic synthetic extracting compounds for radioactive and industrial waste disposal purposes and rejuvenation of uncontaminated compositions. Devoe and Holbein (1983) were the inventors, who became the innovators, and the entrepreneurs. They are currently assisted by applications engineers and financial facilitators, and are extending their innovations to the cosmetic and pharmaceutical industries.

Phases and Stages

Each of the change agents can be identified with distinct phases and stages in the change process. The phases consist of the pre-invention investigatory phase, followed by the development phase and the innovation itself. These phases are followed by the stages of the product or process life cycle, including market failure or adoption, imitation, saturation, and finally product or process life cycle extension, decline, petrification, or disappearance.

Phase I. Phase I is the pre-invention/invention period during which pure blue-sky research is undertaken. During this phase, there is search for new knowledge often triggered by scientific suggestion or hypothesis formation.

Also during this phase, the critical probing questions to be answered are "why is the sky blue, why is the grass green, why and how do certain chemicals attack certain disease carriers but leave the human cells intact, how do specialised molecules in humans capture and transport metals necessary for cellular nutrition, why do other molecules help human cells protect themselves from other toxic metals"? The answers to these questions appear to have no immediate useful application. For example, to the question about

² RATHMILL (1983).

the greenness of grass comes the answer, chlorophyll; to the question concerning relativity comes Einstein's $E = mc^2$ formula. Neither response had immediate practicability.

Some investigations are merely blind gambles by people possessing nothing more than optimistic hunches which pay off. Sometimes, fortunate unexpected discoveries are made by investigators searching for knowledge about different phenomena. However, such successful gambles and specific goal-oriented unexpected discoveries would not have been made had the serendipitous explorers not been involved in investigating activities in the first place. Hence Phase I is the starting point in the change process.

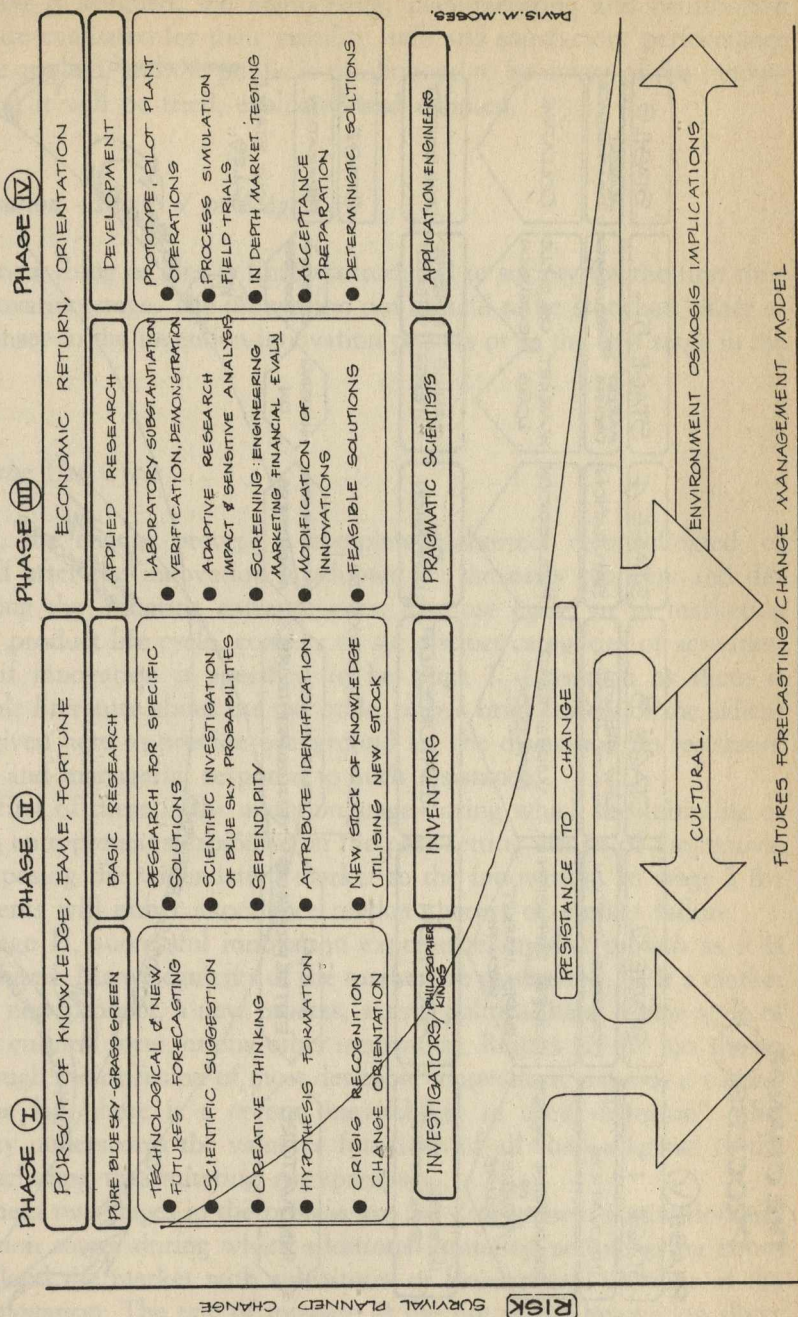
Phase II. In Phase II, scientific investigation of speculations, suggestions, and potentials continues. It is the *basic* research phase which seeks to discover, for example, what could be done with the knowledge that the grass is green because of the presence of chlorophyll visible in leaves and present in all growing plants. Pharmaceutical basic research starts with a medical objective and seeks to compound a drug to alleviate symptoms or attack the causes of disorders. In this phase, for example, the atom is split and the discovery is made that chlorophyll has certain odour-removing attributes and is not toxic.

Phase III. Phase III is the active *applied* research period during which adaptive research is undertaken. Results are verified, proofs are demonstrated, new chemical entities are substantiated to have palliative or curative properties. Penicillin, insulin, Ehrlich's magic bullet, synthetic detergents, the vulcanisation of rubber, and chlorophyll chewing gum are products of phase III.

A high proportion of practical-oriented research starts in phase III, and the available stock of accumulated knowledge is tapped. It is during the applied research phase that adaptation also takes place. The accumulated stock of intelligence capital is largely a result of the successes achieved in phases I and II. One does not start the process by asking scientists, say, to create a chlorophyll chewing gum product. The process starts with the question "why is the grass green?" In phase III, "me-too" (imitative) variants of old ideas are derived. The variants, however, are important in the change process.

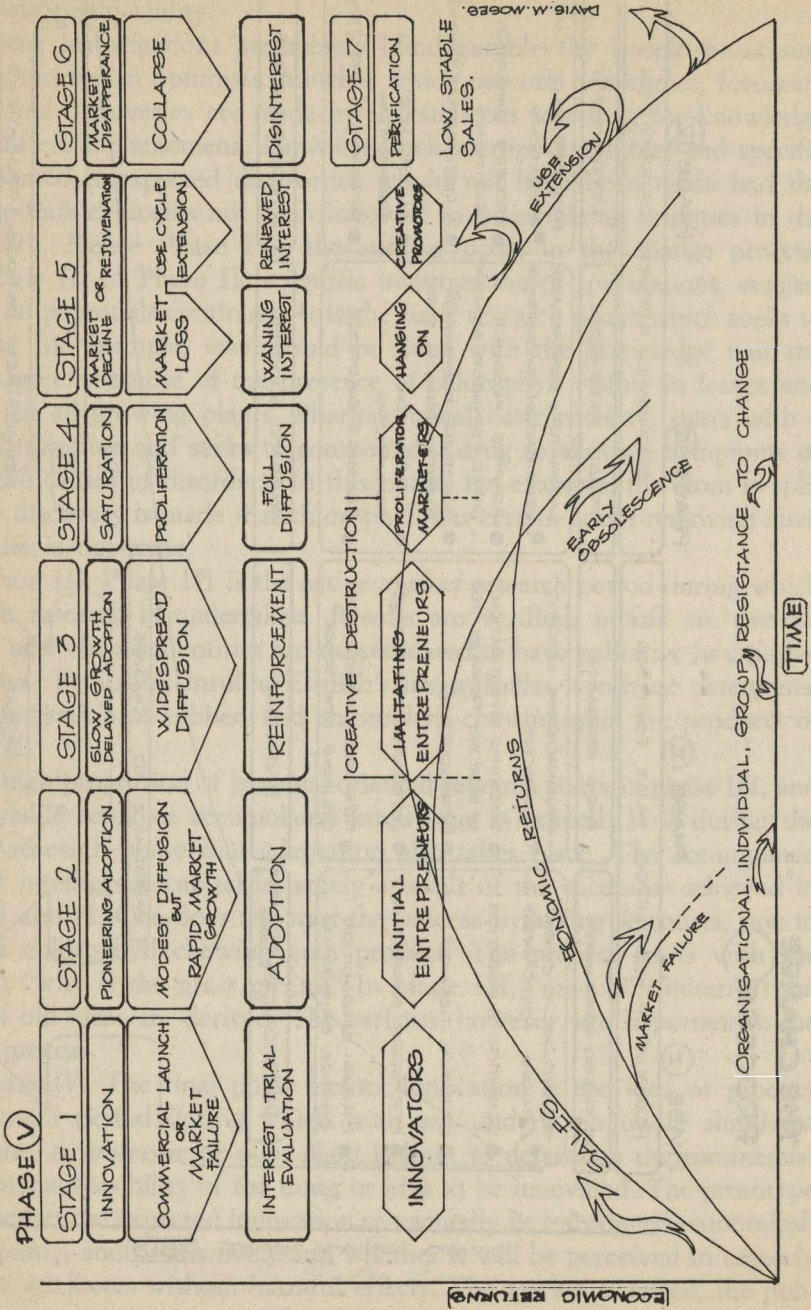
Phase IV. The final phase before innovation is the idea or product development period during which trials are undertaken under simulated conditions. A *prototype* or pilot plant is built to determine the commercial and technical feasibility of the thing or idea to be innovated. The prototype tests whether the expected innovation can actually be introduced economically, efficiently, and productively and whether it will be perceived to embody desirable attributes without harmful effects. The market is tested, the pub-

THE CHANGE PROCESS 1



DAVIS, W. MOSES.

THE CHANGE
PROCESS (2)



lic's opinion is sampled, the engineering, manufacturing and distribution elements are evaluated for their viability, safe and satisfactory performance criteria are applied, and the public is conditioned to be aware of the innovation so that it will be tried, evaluated and adopted.

The Innovation - Phase V or Stage I

The new thing or idea is finally introduced to society for the first time in the innovation stage. The innovation can be said to be launched either as the final phase in the invention-innovation process or as the first stage in the use cycle.

Stages in the Use Cycle

Thus, the change process is completed, aborted, reconsolidated, or tapered off after the innovation is adopted by the early pioneers and diffused among the imitating entrepreneurs. The use cycle, or in marketing terms, the product life cycle, consists of six distinct categories of activities, or seven if innovation is specified to be stage I. Inasmuch as there is considerable literature about the use cycle, only a brief review of the salient stages is given here to provide background for the discussion on resistance to change and managerial response to such resistance.

The first of these is the adoption stage during which the initiating or facilitating entrepreneurs capitalise on the pace-setting efforts of the innovators by exposing the wider latent market to the innovation. In stage I the change agents will either experience market success or market failure.

In stage II, successful innovation experiences market growth as it is widely diffused. Many segments of the market are penetrated, be it a market for, say, a new product, a new process, a new political idea, a new style of life, a new cultural form, or any other innovation. Rogers (1962) has shown that "although the diffusion of most desirable innovations requires a considerable time lag, there is a certain inevitability in their diffusion". This inevitability underscores the valuable functions of all change agents in the process, including the imitating entrepreneurs.

The next two stages in the process are the slow-growth maturation and the saturation stages during which additional imitating and adapting entrepreneurs flood the market with substitutes or lower-priced versions of the original innovation. The rate of increase of the use of the innovation slows down in the third stage then peaks in stage IV. Stage V sees a decline in use

unless through modification the life of the innovation is extended. The change process is completed in stages VI and VII either when the level of use is reduced to zero or stabilises at some level.

Resistance to Change

The barriers to invention, innovation, adoption and diffusion exist at every stage and phase of the change process. In the earliest phases, research may simply not be undertaken owing to any or all of lack of foresight; overlooking or neglecting opportunities; lethargy, inertia, or incompetence of researchers. Additionally, there may be a paucity of finance, inadequate supporting facilities, or shortages of creative manpower. Some technological developments can only result from the accumulation of small refinements over time. Until such minor improvements have occurred, the change process cannot reach the take-off stage for major breakthroughs. Also, some inventions and innovations build upon previous discoveries in unique ways. For example, the introduction of the computer had to wait for the innovation of the air conditioner; without the "hospital-clean" environment made possible by the air conditioner, the computer would not be operative.

With respect to managing change, however, little can be done, at least in the short run, to hurdle the barriers caused by scientific, technological or manpower deficiencies. But other obstacles to change exist which are attributable to organisational and man-made resistance. The latter impediments to change can be removed or made less formidable through implementation of planned strategies which are discussed below.

Organisational Resistance

Institutional and organisational resistance to the change process is often likely in monopolistic situations or in narrow oligopolies where protection of capital investment against perceived premature obsolescence of existing products or processes militates against the introduction of market-spoiling inventions and ideas³. As Schumpeter (1934) observed, it is not the stage – coach – builder who innovates the locomotive. Alexander Graham Bell's lack of success in promoting his invention among potential financiers of the telephone, and Chester Carlson's similar frustration over his inability to interest information processors in his dry copying process are among the

³ EDWARDS (1949); NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH (1962).

classical cases in the history of obstacles to innovation. Enforcement of effective anti-monopoly policies and measures to promote workable competition, as amply discussed in the literature, can help reduce such institutional blockages to change.

There is also general systemic interference with the change process. Organisational strategies, in practice and in theory, generally and wrongly focus on short-term objectives and performance criteria. The widely-advocated criterion for ranking investments in terms of their present discounted value of future receipts makes the farther future less worthy of consideration than short-term futures. The interest rate method of evaluating investments to be undertaken shrinks the time perspective, and the potential innovations which ordinarily require a long gestation period are unexplored. Risk aversion, early payback policies, and preservation of established stability place high risk strategies, the *deus ex machina* of the change process, at a low order of priority. The use of the contribution margin accounting practice diverts attention away from the need for planned innovation risk-taking.

Systemic blockage to change exists wherever there is built-in organisational rigidity. Such rigidity is present in any system which emphasises synergy as a top priority. Studies show that some organisations preclude innovation or adoption of a new product or process because it lacks commonality in the use of existing skills, facilities, and know-how. Rigidity is established by following standard operating procedures, conforming to ordered organisational structures, pursuing balanced investment portfolios, and eliminating "trouble-makers" in the organisation.

The widespread adherence to the marketing concept, which assumes the existence of consumer intelligence and sovereignty, also serves to forestall the creative speculation and imaginative brainstorming and originality which have historically sparked inventions and innovations.

Change can also be blocked when there is communication failure in an organisation. There may be lack of upward, downward, and lateral communication or there may be communication distortion between research scientists and development engineers, between members of the R & D group and corporate planners, the marketing, manufacturing, finance, and general managers. Such communication gaps, unless closed through organisational development, complicate, retard, and even preclude the process of change.

Trade union resistance has also been known to forestall labour-saving innovations, as have legislative interference, political instability, organisational scepticism, and adherence to a belief that might set the standards of right. Organisations need to develop and implement rational and effective responses to these sources of confrontation to change.

Such orientation away from invention and innovation is readily observ-

able in the less developed countries. The risks of ordinary enterprises are perceived as being so enormous that those with capital and managerial skills tend to invest in trading activities and real estate – construction speculation which promise rapid and secure results. The less developed countries invariably just adopt and adapt innovations of the advanced world rather than enter the change process. There is a cultural osmosis aspect to invention and innovation. Inventors and innovators, as well as early adopters naturally direct their inquisitiveness and their talents to their own cultural systems without malice or prejudice but also without concern for alien systems.

Thus, until developing countries acquire the spirit and experience of inventiveness and innovativeness, change will be culturally biased against them.

Individualistic Resistance

The tremendous force against change, by individuals or by groups, is again most clearly observed in developing countries where tradition-boundedness persists. The embryo entrepreneur in such societies is hampered by his expected allegiance to authoritarian, change-resisting referent sources. Stratified and hierarchical societies have historically constrained the would-be innovators and have invariably reduced the number of points of autonomous creative thinking which have been the incubus of change.

In any society, developing or advanced, rooted custom, superstition, entrenchment of traditional values, beliefs, attitudes, and interests which have become outmoded serve to inhibit the inventive and innovative process. Although societal and organisational gatekeepers may usefully forestall the adoption of rash decisions, they also may proscribe novel ideas and potentially beneficial innovations which appear to be inconsistent with prevailing acceptable values.

Rabindranath Tagore describes the India of his time as having “withdrawn herself into a narrow barrier of obscurity... in a poverty of mind that dumbly revolves around itself in an unmeaning repetition of the past that has lost its light and has no message for the pilgrims of the future” (Nehru, 1946, p. 161).

A similar barrier to change was observed by Handlin who portrayed the pathetic disruptive alienation of millions of European peasants who migrated to America in the years after 1820. He remarks that they found the changes too much to endure and strenuously resisted them. “They preferred to rely on the tested knowledge of the past and looked back to tradition as a faith” (Handlin, 1951, p. 109).

Resistance and Fear

In general, fear has been found to be the principal cause of individual and group resistance to change. Among these fears are:

1. Fear of the unknown, security in the tried and true.
2. Fear that need for change is non-existent.
3. Fear of knowledge or skill obsolescence.
4. Fear of economic loss through retrenchment.
5. Fear of inability to cope with new interpersonal relationships, fear of alienation in new organisational settings and fear of a new set of superiors to contend with.
6. Fear of added responsibilities imposed by change.
7. Fear of loss of control, erosion of power or of status in hierarchy.
8. Fear of ego demolition for not having originated the innovative concept.
9. Fear of discomfort of strange newness.
10. Fear of violating "sacred cows" and symbols.
11. Fear of looking foolish if new idea does not work.
12. Fear of recurrence of failures encountered in the past.
13. Fear that referent sources oppose change.
14. Fear that there is too little time to adapt to change.
15. Fear that benefits of change are too remote to be realised.
16. Fear that change is too complex to comprehend.
17. Fear of "the wrath of God" or of religious leaders.
18. Fear that one is too old to change.

Adoption of a new technology, a radically new accounting system, a new process, a new product, a new manager, a new situation, a new system of weights and measures, a new currency, and a new flag, and a new set of language symbols, new laws, a new political system, are all often construed as threats of one kind or another to the perceived comfort of the status quo and are resisted and aggressively opposed.

If invention, innovation, adoption, and diffusion are to be nourished and accelerated, the threats must be countervailed, the fears allayed, and the misgivings removed.

Change Management

1. Structural Reorganisation

The central theme of this chapter is that the change process normally begins with the relatively high risk but low cost blue sky research and

invention. The most dramatic element in the process is innovation, followed by adoption and diffusion.

Managers, as change agents, can play a dynamic role in the process beginning with pre-innovation. To do so means that there is need to solve the perplexing persisting paradox in the modern organisational decision-making system; viz., the urgent necessity to promote change and at the same time to maintain order. Every organisation has to settle upon how best to preserve a reasonable degree of continuity and promote a sufficient measure of new ideas. This contest between tradition and novelty, a conservatism and radicalism, authoritatively-dictated responses and challenges to the status quo, between continuity and change, is constant and unrelenting.

One of the most effective methods of nourishing commitment to change in the organisation was set forth earlier. If ranked side-by-side in the organisation with those who prosecute present operations is a separate set of functional managers charged with the responsibility and accountability for forecasting futures, identifying information needs and required reliable resources, for planning and implementing change, then much of the vagueness, role conflict, organisational dissonance, intra-organisational contrariety of interpretation, conflicting value systems and differently-conceived time dimensions, which presently are impediments to change, can be minimised.

This separate organisational management team would be vested with the responsibility of scanning for harbingers of change and otherwise creating a futures' oriented environment. Scenarios for change would be written by this organisational unit using techniques described in articles published in the *Rivista Internazionale de Scienze Economiche e Commerciali* and elsewhere (Weinrich, 1982).

2. Environmental Conditioning

Among the many factors currently inhibiting adoption and diffusion of innovations, the most difficult to counteract has been found to be tradition-boundedness. Three broad approaches to dealing with this seemingly intractable encumbrance to change are coercion, persuasion, and accommodation.

The administrative coercive power approach would involve organisations in the political arena to encourage legislation calling for mandatory adoption (or cessation) of a current entrenched or institutionalised custom. The enforcement of the use of crash helmets, or safety belts, or the required chlorination of water supplies, installation of anti-pollution devices, legislated inoculation programmes, or prioritised space exploration are all examples of forced change.

Producing change through persuasion is an educational communication

process designed to accomplish the same result as in forced change. It involves an increase in knowledge and awareness of the benefits of change so as to induce alterations in attitudes and in individual and group behaviour favourable to change.

Accommodation requires an understanding of cultural norms and introducing change in such ways that it is perceived as harmonious rather than bellicose to present value systems.

If the relative advantage of an invention or innovation is easily perceived and the relative time frame for its use is considered acceptable, if the innovation can be perceived to be consistent and compatible with previous systems or beliefs, the change-diffusion process will be more accelerated.

Rogers (1962) has shown that for change to take place there must first be initial awareness followed by interest, evaluation, trial and adoption. Fink, Beak, and Tades (1971, pp. 15-41) found that the acceptance of change proceeds from shock to defensive retreat, then to acceptance and ultimately to adaptation. Kurt Lewin (1961, p. 237) prescribes a three-stage formula for change which is not unlike the process just described.

Lewin's formula consists of "unfreezing" of old concepts acceptance of change, and "refreezing" the accepted change in place. There is a consensus about change that it is first necessary for people to perceive that a present system, product, set of ideas, habits of thought, value systems, are no longer acceptable. By being unlocked from the present, people are said to be ready to choose among feasible alternatives and adopt the choice. The refreezing involves the reinforced use of that which is new and being committed to it so that it will work.

The Change Agents

Although inventors and creative geniuses seem to have no consistent personality characteristics in common, other than persistent inquisitiveness, consensus seems to have been reached among researchers that innovators and early adopters in the change process possess certain common traits⁴. These are:

1. Content with ambiguity.
2. Venturesome.
3. Psycho-dynamic or capable of contending with opposing opinions.
4. Socially integrative so as to be able to inter-relate with diverse

⁴ McCaskey (1982, p. 116); Danward and Friedman (1971); Tushman and Moore (1982).

socio-cultural, religious, and racial systems.

5. Polymorphic or able to orient to divergent personalities.
6. Self-confident.
7. Empathetically biased.
8. Socio-economically dynamic to allow for acceptance of ideas of those in lower or higher income brackets or social strata.
9. Able to integrate opposites into personality.
10. Change-oriented and committed.
11. Communicatively competent.
12. Adaptive to failure.
13. Disciplined.

We do not know what is still concealed in the storehouse of ideas yet to be discovered, innovated, adopted, and diffused. Nevertheless, it is virtually unanimous among futures' forecasters that there is scarcely any area of human activity in which changes of varying degrees will not take place. On the view that the inquisitive society is both insatiable and desirable, if change agents possessing the above-listed traits can be identified and incorporated into the change process as futures' managers, organising and implementing innovation as a fifth factor of production, the more efficient and effective will be the management of change and the more fluid and guaranteed will be the process itself.

REFERENCES

- BAGIOTTI Tullio, *Teoria e critica del profitto. Fondamento e destino di una discussa categoria economica*, Padova: Cedam, 1965.
- BRIGHT James R., *Practical Technology Forecasting*, Austin, Tex.: Industrial Management Center, 1978.
- DANWARD Dean C. and FRIEDMAN Alan J., *Creativity and Innovation in Organisations*, Dubuque, Iowa: Rendal Hunt, 1971.
- DE TOQUEVILLE Alexis, *Democracy in America*, New York: The New American Library, Mentor Edition, 1956.
- DEVOE-HOLBEIN, Inc., *The Technology of the Cell Transferred to Industry*, Amsterdam, 1983.
- DIOGENES Laertius, *Lives and Opinions of the Eminent Philosophers*, London, 1853.
- EDWARDS D. Corwin, *Maintaining Competition*, New York: McGraw-Hill, 1949.
- FINK Stephen L., BEAK Joel, and TADES Kenneth, « Organisational Crisis and Change », *The Journal of Applied Behavioural Science*, 1/1971, 15-41.

- HANDLIN Oscar, *The Uprooted*, New York: Grosset & Dunlap, 1951.
- JEWKES J.D., SAWERS D., and SILLERMAN R., *The Sources of Invention*, New York: W.W. Norton, 1970.
- KNIGHT Frank H., *Risk, Uncertainty and Profit*, New York: Houghton Mifflin, 1921.
- LEWIN Kurt, « Quasi-Stationary Social Equilibria and the Problem of Social Change », in W.G. Bennis, K.D. Benne, and R. Chin, eds., *The Planning of Change: Readings in the Applied Behavioural Science*, New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1961.
- MCCASKEY Michael B., *Managing Change and Ambiguity*, London: Pitman Publishing Ltd., 1982.
- MCLAURIN W. Rupert, *Invention and Innovation in the Radio Industry*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1943.
- MANSFIELD Edwin, *Technological Change*, New York: W.W. Norton, 1971.
- NEHRU Jawaharlal, *The Discovery of India*, London: Meridian Books, 1946.
- PLUTARCH, *Lives*, London: Everyman Library.
- RATHMILL Keith, « The Great Robotics Explosion », *Management Today*, July 1983.
- ROGERS Everett M., *The Diffusion of Innovation*, Glencoe: The Free Press of Glencoe, 1962.
- SCHUMPETER Joseph A., *The Theory of Economic Development*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1934.
- TUSHMAN Michael L. and MOORE William L., *Readings in the Management of Innovation*, Marshfield, Mass.: Pitman Publishing Co., 1982.
- WEINRICH John E., « Change and Futures Forecasting: A Prescription for Developing Countries », *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali*, August 1982, 29, 790-813.
- NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH, *The Rate and Direction of Inventive Activity*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1962.

MANAGERS DEL PROGRESSO: UNA CONTINUA SFIDA

Il tema centrale del lavoro è che l'innovazione è divenuta fenomeno talmente importante e onnipresente nei processi di progresso e di crescita che essa dovrebbe essere trattata sotto il profilo micro quale fattore di produzione a sé stante sullo stesso piano di terra, lavoro, capitale e imprenditorialità. Questo significa che in aggiunta a rendita, salari, interesse, e profitto vi è un premio di rischio spettante all'innovazione ed esso non costituisce mero residuo.

Inoltre le strutture organizzative delle imprese e delle istituzioni dovrebbero includere una « direzione del futuro », sicché la direzione dei processi di mutamento verrebbe a formare una funzione operativa distinta a fianco delle attuali funzioni manageriali che interessano correntemente la gestione del presente. In

tali modi la struttura organizzativa avrebbe al proprio interno sia la pianificazione, organizzazione, attuazione e misurazione delle operazioni correnti da parte di un gruppo di funzionari direttori e addetti singoli, sia la direzione del mutamento affidata a un altro gruppo di dirigenti e operai organizzati che hanno il compito di orientarsi soprattutto al futuro. Questo consentirebbe in qualche misura di alimentare e sostenere il processo di cambiamento controllandone le diverse fasi quasi fossero elementi separabili di un processo che, naturalmente, nella realtà, è un processo continuo. Le strategie manageriali dovrebbero essere formulate in maniera da superare quelle difficoltà organizzative, individuali o di gruppo, che in vario modo creano ostacolo al progresso. Il compito specifico delle squadre organizzative sarebbe appunto quello di inventare modi per vincere le resistenze che spesso si oppongono al mutamento. Gran parte del lavoro consiste probabilmente nel controbilanciare le normali rigidità organizzative che caratterizzano qualunque tipo di organizzazione.

L'autore non esclude che la resistenza al cambiamento possa essere piegata anche attraverso misure coercitive ed auspica che si riservi particolare attenzione alla persuasione educativa nel diffondere atteggiamenti favorevoli al progresso.

MONETE E CIRCOLAZIONE MONETARIA IN LOMBARDIA A METÀ SETTECENTO IN UNA MEMORIA DI GABRIELE VERRI

di
ALBERTO COVA *

Alla metà del Settecento e più precisamente negli anni della guerra di successione austriaca, politici e operatori economici lombardi furono nuovamente alle prese con i problemi della circolazione monetaria, ossia con una sovrabbondanza di monete di basso conio nazionali ed estere sopravvalutate, con una penuria notevole di pezzi buoni d'oro e d'argento (zecchini di Venezia e Firenze e filippi) e con un doppio corso delle specie monetarie correnti: quello ufficiale, stabilito dalle grida e quello di mercato o abusivo, secondo il modo di intendere delle autorità.

Si è detto nuovamente ¹, perché in realtà si stava ripetendo una situazione già sperimentata in precedenza ed in particolare negli anni venti del secolo, dopo che « la valuta delle monete per lo decorso di anni quaranta dal ... 1683 al 1723 fu sempre osservata con somma concordia e quiete de' contrattanti »².

Poiché la dirigenza politica non rinunciava a fissare un corso ufficiale alle monete in circolazione e poiché la realtà degli scambi e sovente le conseguenze di fattori esogeni di grande rilievo come le guerre combattute sul territorio e le occupazioni militari, modificavano gli equilibri in atto, si dovettero pubblicare sei provvedimenti principali relativi al corso delle monete nel periodo che va dal 1723 al 1749 ³.

* Università di Milano.

¹ In proposito cf. COVA (1983).

² ANONIMO CREMONESE (1750).

³ Durante la guerra di successione polacca, molte monete di bassa lega furono introdotte nello Stato dalle truppe gallo-sarde. Poi gli ulteriori smembramenti territoriali, provocando la separazione delle proprietà dei proprietari, posero le premesse di un costante afflusso di quella specie di monete nello stato di Milano.

In questo anno, il governatore Harrach interpretando le lamentele che, a suo dire, provenivano da molti corpi dello Stato, fu indotto ad affrontare la questione ⁴.

Egli pensò di formare una sorta di commissione formata dai massimi esponenti del potere politico e dell'amministrazione operanti in Lombardia (tra i quali appunto Gabriele Verri che in quell'anno occupava un seggio soprannumerario nel Senato di Milano) per discutere il da farsi ⁵.

L'orientamento prevalente era che alla base del disordine denunciato vi fosse una errata valutazione dei corsi ed in particolare del rapporto fra oro e argento e che perciò, la soluzione del problema potesse consistere in una rettifica dei corsi stessi.

Non mancavano però quelli che, come Gabriele Verri, pensavano invece che non vi fosse alcunché da rivedere bastando una più rigorosa applicazione della grida ultima in vigore, cioè quella del 1737. Per costoro non contava evidentemente l'osservazione di un anonimo estensore di una memoria sulla questione che aveva scritto: « fa grandissimo stupore il vedere e toccare con mano che in sudditi tanto docili quali sono quelli dello Stato di Milano non possa ottenersi l'osservanza di tante gride in tal materia pubblicate, vedendosi non meno ripieno il paese di monete bandite che danno corso abusivo maggiore del disposto delle tasse alle monete provinciali o estere admesse alle grida. Quindi giova credere che non già per atto di pervicacia contro l'osservanza degli editti ma bensì per forza di necessità se ne commettono universalmente le contravvenzioni » ⁶.

Nell'estate del 1749 la commissione di cui si è detto si riunì più volte per discutere l'argomento ⁷ e poi, nell'ottobre dello stesso anno, Gabriele Verri ritenne di dovere riassumere in modo organico il proprio pensiero sulla questione inviando al governatore Harrach la memoria che qui si pubblica ⁸.

Evidenti ragioni di spazio non consentono di sviluppare in modo ade-

⁴ *Archivio di Stato di Milano*, Finanza, parte antica, cart. 819.

⁵ Componevano la commissione (la « giunta » secondo la terminologia dell'epoca) oltre all'Harrach: Beltrame Cristiani, Gran cancelliere; Gian Luca Pallavicini, comandante generale e sovrintendente alle finanze; Carlo Pertusati e Carlo Castiglioni, rispettivamente presidente ed ex-presidente del Senato; Angelo Maraviglia Mantegazza, presidente del Magistrato camerale; Giovanni Della Porta, questore; Gabriele Verri, senatore; Giuseppe Lambertenghi, fiscale. Per le funzioni ricoperte dai citati personaggi cf. ARESE (1983).

⁶ *Archivio di Stato di Milano*, Finanza, parte antica, cart. 821.

⁷ I verbali sono conservati in *Archivio di Stato di Milano*, Finanza, parte antica, cart. 820.

⁸ *Archivio di Stato di Milano*, Finanza, parte antica, cart. 820. La fecondità di un programma di ricerche che abbia come oggetto l'analisi degli orientamenti intorno ai problemi monetari è ora implicitamente sottolineata da GIANELLI (1984).

guato l'analisi del documento ⁹. Della sua importanza non vi può tuttavia essere alcun dubbio ove si consideri la posizione dell'autore e soprattutto il fatto che di lì a poco egli sarà incaricato di avviare trattative con la corte di Torino al fine di giungere alla determinazione di un sistema concordato di corsi delle monete circolanti nei territori del Regno di Sardegna e nello Stato di Milano.

Basterà comunque riconoscere nello scritto di Gabriele Verri un modesto livello di conoscenze intorno alle monete e di conseguenza una scarsa originalità delle proposte di intervento.

Non altrimenti può considerarsi il tenace rifiuto di considerare la realtà del mercato nel presupposto che « l'opinione del popolo siccome non costituisce il valore dell'oro e dell'argento... non può servire di base alla valutazione delle monete »; ovvero l'idea, che Galiani avrebbe poco tempo dopo nettamente criticato, secondo la quale ogni aumento del valore nominale avrebbe determinato conseguenze negative per lo Stato; o ancora la convinzione che si potesse congiuntamente disciplinare per via di decreto e il corso delle monete e il livello dei prezzi. Resta comunque il fatto che l'idea di Verri di cambiare il meno possibile il corso stabilito dalla grida del 1737 soprattutto per quanto concerneva il rapporto fra oro e argento la si ritrova puntualmente nei provvedimenti presi tra agosto e novembre di quell'anno.

E altrettanto puntualmente il Pallavicini, che con il Cristiani aveva sostenuto la tesi di una revisione dei corsi sulla base di una più attenta valutazione delle monete correnti non soltanto all'interno dello Stato di Milano ma anche nei paesi limitrofi, doveva dopo pochi mesi denunciare il loro sostanziale fallimento perché non solo non avevano consentito di eliminare le specie di basso conio ma nemmeno avevano favorito l'afflusso di una adeguata quantità di specie auree o argentee come aveva sostenuto Gabriele Verri ¹⁰.

Nell'esporre a V.E. ciò ch'io senta in ordine alle monete e come io pensi circa il nuovo regolamento da stabilirsi, obbedisco al comando pregiatissimo di cui la stessa E.V. ha voluto onorarmi. Non ripeterò da' suoi più alti principi la materia, né chiamerò alla disamina le questioni accademiche nelle quali vanno divagando gl'autori sì giuristi che politici, come ancora meccanici. V.E. è troppo versata nelle vere arti e nelle scienze perché io debba porle sotto gli occhi ciò che non le fugge dalla mente e altronde sarebbe indiscreta quella esposizione che fosse inutile e che rubasse alle gravissime cure dell'ap-

⁹ La ricostruzione dei problemi della circolazione monetaria in Lombardia nel Settecento (fino alla riforma del 1778) è stata comunque avviata da chi scrive. La presentazione dei primi risultati del lavoro intrapreso è appunto la cit. relazione al convegno sulla zecca milanese.

¹⁰ *Archivio di Stato di Milano*, Finanza, parte antica, cart. 821.

plaudito governo di V.E. le ore preziose alla felicità di questi popoli. Strettamente dunque mi atterrò a quelle sole massime e a quelle sole riflessioni le quali facciano scorta al piccolo mio sentimento e, per camminare con qualche metodo, premetterò alcuni principi che sono per sé noti. Poi discenderò al mio parere con le ragioni alle quali parmi di poterlo appoggiare e per fine risponderò alle obbiezioni.

Li principi fondamentali della soggetta materia sono certamente li seguenti.

I. L'estrinseco valore della moneta deve adeguatamente proporzionarsi all'intrinseco, così richiedendo il gius delle genti al quale appartiene la stessa moneta, la giustizia, la ragione del commercio e il bene de' popoli.

II. Senza gravissima cagione non deve con pubblica autorità questo valore aumentarsi, perché una tale alterazione porta seco inevitabilmente quella del cambio e di tutte le cose vendibili, impoverisce le province e diviene gravosissima alla minuta plebe, la quale meno del giusto riceve intrinsecamente nella vendita delle sue opere e nella mercede delle sue fatiche.

III. L'opinione del popolo, siccome non costituisce il valore dell'oro e dell'argento, il quale dipende dal consentimento di varie nazioni, così non può servire di base alla valutazione della moneta. Il volgo non intende le proporzioni e le relazioni della moneta; né comprende come quella che diciamo *lira*, cioè la moneta imaginaria, deve misurarsi, non già numerarsi; cioè non aritmeticamente ma bensì geometricamente vuol'essere considerata. Imperoché maggiore o minore questa diviene, secondo che in maggiori parti o in minori colla medesima viene a dividersi la moneta reale; cosicché, a modo d'esempio, in tanto una lira di Milano, benché ugualmente composta di venti soldi, è per due terzi maggiore di quella di Mantova, in quanto un fiorino si considera diviso in tre parti e un quarto colla lira milanese, rendendo tre lire e cinque soldi, quando colla mantovana riceve la divisione in dieci parti, valutandosi per altrettante lire in Mantova.

IV. All'erario del Principe è dannoso l'aumento dell'estrinseco valore delle monete, poiché nelle contribuzioni e nelle gabelle minore quantità di moneta fisica egli riceve, quantunque uguale di moneta ideale e ne' passivi appalti soffrir deve il danno per necessità d'accordare prezzi maggiori.

V. Una moneta deve essere proporzionata all'altra sì fattamente che siavi fra loro un perfetto equilibrio, né da questa possa quella comperarsi, dovendo la moneta essere il mezzo del commercio non già esserne il soggetto.

VI. A tal fine è necessaria la proporzione fra il valore dell'oro e quello dell'argento; ma questa oggidì nella estimazione più comune versa bensì fra la quattordicesima e la quindicesima parte, di modo che non suole essere minore della prima, né maggiore della seconda; ma non à poi dentro di questi limiti un punto fisso che sia universale. Per regolare questa proporzione non meno che quella di tutte le monete, richiedesi un estremo certo che

vuole denominarsi *campione*. Questo presso di noi è l'argento e per l'argento il filippo, qual moneta principale della provincia.

VII. Una specie di moneta per tre sole ragioni può estrarsi, cioè o per introdurne un'altra o per introdurre mercanzie o per fare pagamento di cambi. La prima estrazione è indifferente quando si prescrive e s'osservi la proporzione sovraccennata. La seconda come pure la terza è necessaria e da qui si fa manifesto che, o realmente o virtualmente, entra sempre una moneta quando n'esce un'altra.

Da questi prenotati, che sono fondamentali, già comprende V.E. dove inclinerebbe il mio tenuissimo sentimento. Egli sarebbe quello di scostarsi pochissimo dalla grida del 1737, cioè da quella grida alla quale sembrano rivolte tutte le pubbliche rappresentazioni.

Non dico io già di ritenerla materialmente, ma di non abbandonarla, dico di allontanarsi quel meno che si può, cioè quel solo, ch'è necessario per emendare due errori che allora trascorsero: l'uno nella proporzione fra l'oro e l'argento, l'altro negl'assaggi d'alcune monete. Nella ultima giunta alla quale mi fu accordato da V.E. l'onore d'intervenire, fu posto in questione se dovesse il zecchino di Venezia e di Fiorenza restringersi a sole quattordici lire ed il nostro filippo a lire sette, come parve che nella sessione antecedente si opinasse con unanime consentimento, ovvero alterare il primo si dovesse con la tariffa di lire 14 e soldi 5, dando pure dieci soldi sopra sette lire al secondo. V.E. ebbe a intendere divise in due parti le opinioni, assistita ciascuna da' suoi fondamenti.

Io m'attenni a quella che mi parve più sicura o almeno più probabile, come fondata nelle regole e ne' principi della materia ed eccone le ragioni.

Non consta, che le così dette paste d'argento valgano oggidì più che non valessero allorché il valore del filippo fu stabilito in lire 7 e quattro soldi. Dunque non v'è ragione di alterarlo insino a soldi 10.

L'alterazione quasi insensibile d'un soldo, portandolo a lire 7 e soldi 5 lo tiene di mezzo alle gride degl'anni 1728 e 1737 e sommamente giova alla facilità del conteggio. Ché se non può aumentarsi il valore della moneta nell'estrinseco senza che sia nell'intrinseco accresciuto, legittima parmi la conseguenza per la più stretta opinione.

Né basta che si adducano la scarsezza delle medesime paste e la difficoltà d'averle, poiché conviene distinguere il costo dalla valutazione. Costano forse di più oggidì le paste ma perché? Perché, s'io ben m'avviso, è alterato il cambio. Ma questa alterazione del cambio deriva, come sa ciascuno, da quello della moneta avendo li cambisti voluto accomodarsi all'errore del popolo nel valutare il zecchino soverchiamente. Quindi rifletteva io ad una mutua causalità nel valore delle monete ed in quello delle paste, di maniera che, dove s'alteri il primo, non può non ricevere alterazione il secondo e così, volendosi aumentare il corso delle monete, si darebbe un procedimento in infinito, sì per questa ragione che per un'altra. Imperocché troppo manifestamente ha insegnato l'esperienza maestra del vero, che quanto più con pubblicamente editto si porta in alto la moneta, altrettanto facilmente ritorna l'occasione

di farla salire ancora più in su, non fermandosi il popolo ne' limiti prescritti ma sempre volendo eccederli e da qui siegue che, siccome non è possibile contentarlo ne' disingannarlo, così minore è il male dell'abuso perché l'abuso medesimo è minore quando si ferma di tempo in tempo dalla autorità legislativa del principe, di quello che sarebbe dove il principe stesso lo autorizzasse.

Rifletto in oltre, che per insegnamento comune degl'autori più illuminati in questa per sé medesima oscurissima materia, l'alterazione della moneta impoverir suole le provincie e i regni, onde tutti convengono poi in asserire che non sia lecito al principe di prescrivere un corso che superi l'intrinseco valore.

Ed in questo proposito faceva non piccola violenza al mio corto intelletto una riflessione. Considerava io qual vantaggio s'avrebbe dall'aumentare a 14 e 5 il zecchino, accrescendo a 7 e 10 il filippo. Certamente non quello di conformarsi alle altre piazze, giacché quella segnatamente di Venezia, colla quale tanto commercio ha la nostra, tiene il zecchino di Firenze ristretto a lire 14 di nostra moneta e se al suo dà più generosa valutazione, ciò deriva dal favore ch'egli à nel Levante e altresì dalla qualità della moneta provinciale. Né meno s'otterrebbe il fine di contentare il popolo. Egli, che vorrebbe il zecchino a lire 15, riguarderà con occhio dispettoso tanto la diminuzione a lire 14, quanto quella che fosse a 14 e 5 per il piccolo divario che passa fralle due ipotesi in confronto del costume o sia dell'abuso. Non sono per altro questi pregiudizi del popolo degni di tanto riguardo che, per secondarli, rovesciare convenga le massime elementari e nuocere al ben pubblico per contentare l'ingannata opinione del volgo. Oltre a che abbiamo poc'anzi veduto, con quanta docilità siasi accomodato il medesimo popolo alla proscrizione delle monete erose, le quali inondavano il paese tutto e come siasi quasi da sé fatta una legge di temperamento, ritirandosi dal sommo abuso a confini più limitati e discreti, non con altra norma, se non con quella che dal civico reggimento era stata prescritta per le vittovaglie, all'importante oggetto di frenare l'ingordigia de' venditori indiscreti. Eppure il bando predetto feriva direttamente la più minuta plebe, cioè la più mendica, come quella che in tali pros critte monete conservando il povero giornale suo marsupio, se lo vedeva in un momento di non poco scemato. Che se parlasi degl'altri ordini di persone, alle quali il buon discorso più facilmente arrivare dovrebbe, egli è manifesto che dovrebbero agevolmente conoscere l'utilità di ricevere maggior quantità di monete da' loro debitori e a più mite prezzo le mercanzie tutte comprare, per la dipendenza intrinseca che à il valore delle cose con quello delle monete. Qui m'avveggo d'essermi inoltrato a un punto di somma importanza per un provvedimento altrettanto giusto quanto necessario da stabilirsi contemporaneamente al regolamento delle monete. Scorge all'istante V.E. ch'io parlo del prezzo de' commestibili non meno che di tutte le altre merci. Questo deve a proporzione delle monete riddursi, perché deve avere l'intrinseca sua relazione, secondo gli stabiliti principi, non alla moneta imaginaria e formale, cioè non alle lire e alli soldi ma bensì alla reale e fisica,

vale a dire all'oro e all'argento, di cui maggiore quantità si riceve dal venditore, quando scema il valore estrinseco, come per sé stesso è manifesto. Tanto è manifesto, quant'è verissimo che andarono coll'abusivo corso delle monete crescendo in questi ultimi anni smoderatamente di mano in mano tutti li prezzi, a segno d'essere divenuti intollerabili e quantunque vi potesse aver parte l'interrompimento del commercio e vi contribuisse ancora la consunzione straordinaria di vari generi sommamente cresciuta per la guerra, con tutto ciò la maggior parte dell'alterazione fu da tutti ascritta al corso alterato monetario e gli mercanti giustificavano con questa scusa l'eccesso delle loro dimande. Ciò posto, entra qui l'argomento inevitabile dedotto dal senso contrario e così la necessità non che la giustizia di ricorrere ai mezzi più efficaci e più pronti, per ridurre a proporzione del corso delle monete anche i prezzi delle cose, altrimenti la giustizia commutativa de' contratti, sia del grande sia del piccolo e minuto commercio, tutta andrebbe sconvolta ed il nuovo regolamento cederebbe a sola utilità degl'avari indiscreti venditori con danno gravissimo di tutto il popolo.

Non è di questo luogo la discussione de' ricordati mezzi, perché troppo dovrebbero uscire di strada e divagare a un altro vasto argomento con soverchia lunghezza. Accennerò soltanto che nel giorno d'oggi sembrerebbero due cose necessarie, l'una d'inserire nell'editto un capitolo che stabilisse la massima di moderare li prezzi proporzionalmente alla moderazione del corso delle monete e ne comandasse l'osservanza colle formole più significanti e l'altra parmi che esser dovrebbe quella di riddurre tutti li generi, non solamente già soggetti al calmiera ma eziandio suscettibili del medesimo, con giusta proporzione alla giustizia de' prezzi proporzionata alla nuova tariffa delle monete, singolarmente in tutto ciò che riguarda il vitto e che alla plebe appartiene. Ma siccome non può tassarsi d'infinito cose il prezzo, così a misura della esecuzione e dell'effetto che nascerà dalla nuova grida, s'aprirà il campo al zelo di V.E. di risolvere e di provvedere, giacché nasce l'elezione del rimedio dal male e il disordine insegna quale debba essere il provvedimento.

Ora per ritornare d'onde sono partito, osservava io, che niun vantaggio può sperarsi dalla divisata alterazione di cinque soldi tanto al filippo quanto al zecchino, niun vantaggio dissi, da cui si compensi il grave danno d'alterare la moneta provinciale. Vediamo quanto ciascun principe sia geloso di custodire il sistema della sua zecca e come le nazioni più abbondanti e perciò più intendenti di commercio stieno lontane da simili novità sommamente pericolose. Che se lasciano talvolta in libertà del popolo la moneta per le minute contrattazioni, non per questo abbandonano al di lui capriccio la medesima per tutto ciò che appartiene alla negoziazione, al cambio, alle gabelle, ai tributi e a' luoghi di Monte. Egl'è vero però che questo doppio corso si tolera per un minor male e in circostanze assai diverse dalle nostre; per la qual cosa importa sommamente che fra noi sia tolto, onde restino ferme quelle tre unità che necessarie sono alla Repubblica, cioè una religione, un principe e una moneta e questa unità sarà altrettanto accetta al pubblico,

quanto l'ha egli desiderata, ciò che gioverà sommamente a scemare l'amarazza della medicina, la quale, tutto che salubre, rincresce all'infermo.

Che se il primo sistema dell'alterazione sovraccennata reca gravi inevitabili danni senza verun compenso di bene, pare che non resti luogo a questione in confronto del secondo, quand'anche il medesimo non recasse verun profitto ma soltanto fosse immune da ogni nocumento. Ora siccome si presentano subito all'occhio li vantaggi che dal mentovato ridducimento derivano, abbassandosi il cambio, crescendo il traffico, uguagliandosi ogni prezzo all'intrinseco valore, conservandosi nella sua integrità le gabelle e le contribuzioni, così manifesto si rende quale sia il partito da eleggersi, quale da evitarsi.

Ma piaccia all'E.V. di supporre che fossimo in parità di circostanze e che le due opinioni avessero probabilità uguale di buon riuscimento e insieme pericolo di sinistro evento, in guisa che possa tanto coll'una quanto coll'altra errarsi. In questa supposizione comprende V.E. che quella sarebbe preferibile seguendo la quale più facilmente si potesse correggere l'errore.

Io considero che, nella ipotesi della rigorosa valutazione, sarebbe non meno pronto che facile il rimedio, alloracché ne risultasse un effetto lontano dal buon discorso e così dall'aspettazione. Imperocchè allora potrebbe accordarsi per una specie di necessità quell'aumento che ora si vorrebbe dare per elezione, giacchè i rimedi estremi a soli estremi mali sono riserbati. Che se al contrario di lancio si volesse alterare di quattro soldi il filippo, allora gettato sarebbe il dado né potrebbe senza gravi difficoltà e universale costernazione rivocarsi. Nella supposizione del primo rimedio s'andrebbe dietro la volontà del popolo, laddove nel secondo si dovrebbe navigare contra la corrente e così in un caso resterebbe luogo al rimedio che piace ma nell'altro quello solo rimarebbe che rincresce e che perciò è abborrito. In questo sistema però non posso all'E.V. tacere una cosa la quale accennai nella prima Giunta. Comprendo anch'io quanto sarebbe desiderabile che senza fare alterazione di corso alla moneta provinciale e senza disordinare la proporzione frall'oro e l'argento potesse fissarsi in lire 14 e soldi 5 il valore dello zecchino.

Con queste due condizioni di buon grado anch'io converrei nel sentimento contrario. Imperocchè osservo due circostanze nel zecchino: l'una del favore universale ch'egli ha per tutta l'Italia; l'altra d'essere questa presentemente la moneta che più abbonda e per conservar la quale sono gl'altri principi oltre modo gelosi. Vedo inoltre che da banchieri se gli dà una valutazione superiore alla tariffa, ciò che non vedo nelle altre monete.

Eppure siccome il cambio è un virtual trasporto dell'effettivo contante, così per legge immancabile del medesimo cambio li cambisti s'attengono rigidamente all'intrinseco valore della moneta, senza considerarne punto il corso popolare. Ciò stante, d'onde avviene che ricevasi in cambio a lire 14.12.6 comunemente il zecchino ruspo o giliato? Convien dire che in questa moneta scoperta siasi qualche singolarità di valore dagl'editti de' principi non considerato.

Questa osservazione mi guidò a prender lume dal nostro assaggiatore Brusasorci. Egli prontamente mi sciolse il dubbio, dicendomi che l'oro di cui il zecchino si compone, è di quella finezza della quale non può darsi maggiore. Quest'oro chiamasi *cimentato*, come posto al cemento della seconda volta, dopo che la prima fu depurato dalla scoria e dall'altre misture, di maniera che quell'oro, al quale fu nelle ultime precedenti gride assegnato il valore di lire 120, riguarda bensì le altre monete ma non può appartenere al zecchino, attesa la qualità suddetta dell'oro suo. E qui, dicevami l'assaggiatore, che quando l'oro in grana si ponga del valore delle suddette lire 120, il cimentato non può aversi a tal prezzo, valutandosi due lire di più, le quali a un di presso rinverrebbero a 5 soldi per ogni zecchino. Da qui seguirebbe che potesse questa moneta prediligersi con giustizia senza punto alterare le proporzioni o le regole fondamentali.

Questo è un fatto, s'io ben m'avviso, importantissimo a verificarsi perché dove sussista, verrebbero a conciliarsi le due contrarie opinioni, verrebbe a conservarsi più facilmente in provincia questa moneta, verrebbe a secondarsi in qualche parte l'opinione del volgo e la pratica de' banchieri, verrebbe perfine ad evitarsi l'alterazione del filippo e seco dell'altre monete. Che se poi non regge al fatto la distinzione del semplice oro puro e del cimentato, allora io ritorno al primiero sentimento per le ragioni che debolmente ho accennate, senza che il piccolo mio intelletto rimanga persuaso dalle contrarie, tuttocché ingegnose e degne d'applauso, come avviene nelle materie disputabili che non possono riddursi a dimostrazione. Mi resta ora di esaminarle per attenermi all'ordine che mi sono prescritto e per compiere il mio discorso. Si adduce in primo luogo il pericolo di perdere i zecchini tutti, come quelli che in ogn'altra piazza hanno corso maggiore e questa apprensione è autenticata dal parere del Muzzio e del Masini, ambidue negozianti di credito e d'intendimento.

Quantunque a primo aspetto s'insinui efficacemente questa principalissima ragione nella quale stà l'Achille del contrario sistema, nulladimeno ben addentro considerata, viene a cessare con due principi: l'uno di fatto; di massima l'altro. Quello di fatto l'intendeva V.E. allora che nella Giunta il Sig.re Pres. Con.te Pertusati, illuminatissimo anche in questa materia, fece opportunamente riflettere che nel Dominio Veneto, il zecchino giliato, a ragguaglio della nostra moneta, non eccede il corso di lire 14. L'altro principio, ch'è di massima, l'intendeva pure V.E. nel prenotato VII, ritenendo che non può uscire dal paese una moneta senzacche o effettivamente o virtualmente ne ritorni un'altra. Questa perdita però del zecchino, che al Muzzio e al Masini fa tanto spavento o non dovrebbe avverarsi, atteso l'equilibrio che si avrebbe colla piazza di Venezia colla quale grande commercio ha la nostra. Che se mai avvenisse, non sarebbe poi quella che impovverisce il paese, cioè quel paese il quale per secoli non ebbe in corso il zecchino, da pochi anni a questa parte dilatato, essendo noto che, prima della sua introduzione, abbondava questo stato d'ottime monete d'oro e d'argento, singolarmente provinciali e che il zecchino medesimo fu quello che, nella maggior parte, le

rapì e trasportò altrove, perché ebbe la sorte d'intrudersi con alterazione di corso e così di comperare le altre monete. Quindi non mi sembrerebbe una disavventura tanto lagrimevole al caso estremo questa perdita, a fronte della speranza che, uscendo il zecchino, entrassero li filippi, li ducatonì e tant'altre ottime monete le quali oggidì scarseggiano e sono ridotte oramai ad una specie sola, quando al commercio e al pubblico sommamente giova l'averne molte.

Anzi se ben si mira, l'affluenza o la scarsezza della moneta dipende nella massima parte dall'attivo commercio o dal passivo, abbondando il danaro se prevale l'attivo da cui è tratto, penuriando all'opposto se vince il passivo che fuori di provincia lo porta.

Che se pur volesse riconoscersi qualche cagione influente alla copia o alla penuria delle monete nel regolamento delle medesime, io mi rivolgerei a Roma e mi farebbe apprensione il di lei esempio poichè la veggio da pochi anni a questa parte impoverita di effettivo contante a un segno estremo, tuttoché attragga oro e argento da tutto il mondo cristiano. Né sò comprendere come, non essendo punto mutate le circostanze del suo commercio, sia ella caduta in questa recente penuria se non per il disordine delle monete e della sua zecca. Aggiungo che questo pericolo non sarebbe tolto dal solo aumento di 5 soldi, che al zecchino si accordasse perché non uguaglierebbesi ancora quel maggior corso di cui egl'è in possesso, anche in alcune piazze forestiere. Più ancora. Imperocché giova riflettere che si vuole o supponesi almeno, per campione il zecchino e così l'oro, quando sempre fù, com'esser deve, il filippo, cioè la moneta provinciale e per conseguenza l'argento. Questa è la moneta che, per esser nostra, deve richiamarsi in quella parte ch'è uscita (e quanta n'è uscita!) e conservarsi in quella che resta. Ora, se dicesi che, tenendo basso il zecchino, egli si perderà, è manifesto che in suo luogo entrerà quella moneta la quale abbia corso maggiore. Questa è la sola provinciale come quella nella quale si considera la spesa della fattura, non considerata nelle forestiere. Dunque sarà questa la prima a entrare e così otterrassi l'intento principale di riavere la propria moneta d'argento.

La seconda obbiezione si fonda nella proporzione fra l'oro e l'argento, ponderandosi che di poco verrebbe questa a scostarsi dalla quindicesima nel sistema del zecchino a lire 14 e del filippo a lire 7 e 5, quando nell'altro di lire 14 e 5 e di lire 7 e mezzo si allontanerebbe, così che vi sarebbe il divario della quattordicesima e tre quarti e in conseguenza si farebbe maggior attrazione d'argento.

Ottima la riflessione se vi fosse una regola certa di proporzione fra l'oro e l'argento. Ma questa non vi è e così basta che stiasi dentro della quindicesima anche per non fare, tutto in un tempo, all'ultimo nostro stato un sensibile cangiamento ch'è della rigorosa quindicesima. Qualche favore avrebbe l'argento anche nella nostra ipotesi e così conseguirebbesi il fine d'attrarlo, giacché non si muta la specie dal più o dal meno.

Né devo tacere qui un'altra riflessione. Quando eleggere si deve una delle due cose, ottimo è il confronto fra loro, comparando insieme il bene

che può da questa e da quella sperarsi, non meno il male, cui può temersi. Ora, paragonato il piccolo vantaggio di favorire un poco più l'argento portandolo alla quattordicesima e tre quarti, paragonato dissi col male, d'aumentare l'argento di quattro soldi nel filippo, parmi che anche questa obbiezione rimanga sciolta.

Viene la terza ed è quella della grave commozione che potrebbe aspettarsi nel popolo. Ma, s'io non erro, a questo sembrami d'avere già soddisfatto, considerando l'effetto che ha prodotto la grida recentissima del 13 d'agosto poc'anzi decorso, quantunque togliesse dalle radici l'abuso più universale, più radicato, più sensibile e più difficile da svellersi. Aggiunta eziandio la riflessione che sarà odioso al medesimo popolo il riduzione delle monete anche con il zecchino a lire 14 e 5, perché troppo il comune consentimento inclina alla valutazione di 15 lire. Ma il popolare capriccio non deve dar legge alle monete, nè sovrastare alla podestà del principe a cui tutta ne appartiene la decisione.

La quarta obbiezione fondavasi in quel principio che nel corpo della Rep.ca a simiglianza del corpo umano, convenga dare piccoli movimenti e procedere di grado. D'onde inferivasi che possa oggidì fissarsi il sovraccennato maggior valore per riddurlo poi un'altra volta a' suoi giusti confini. Ma confesso il vero che, in questo spediente, ritroverei difficoltà maggiore di quella che mi si presenta nell'aumento posto in questione. Imperocchè non ritrovo esempio veruno d'essersi abbassata con pubblico editto la moneta provinciale, riduendosi a minor corso di quella che le fosse precedentemente stato prescritto. Che se mai si dicesse che dunque nemmeno debba oggidì ritirarsi il filippo a lire 7 e 5, risponderei che la piccolissima e quasi insensibile diminuzione d'un soldo, nulla influisce alla massima per una parte e, per l'altra, giova moltissimo alla facilità di conteggiare e alle proporzioni delle altre monete. Né qui mi trattengo ma rifletto di più che, con una seconda riduzione, si disgusterebbe due volte il popolo; rifletto che non si comprenderebbe allora dal pubblico la ragione d'un nuovo taglio; rifletto perfine, che la dignità del governo richiede un regolamento stabile dopoché s'è promesso e da lungo tempo è comunemente aspettato. Nel quale proposito, siccome per questa aspettazione tutto il commercio è oggidì arenato, così è necessario un sollecito provvedimento. L'ultima obbiezione è quella che risuona per tutto, dicendosi che troppo angusto è presentemente questo Stato perché egli possa regolare da sé la moneta; che perciò deve accomodarsi il nostro monetario regolamento al costume de' circonvicini domini, né quali il corso è più alto o per editto ovvero per tolleranza.

Io convergo che l'uniformità della moneta sia utilissima al commercio; ma chi voglia ben considerare il commercio stesso, deve accordare che ne' contratti e ne' cambi la moneta s'uguaglia. Ciò si rende manifesto nelle relazioni della moneta formale, imperocchè la lira nostra è minore di quella del Piemonte d'un terzo, della genovese d'un quarto e della toscana d'un ottavo; al contrario supera la veneta d'un terzo. Eppure quanto commercio à la nostra piazza con Torino, con Genova, con Livorno e con Venezia? E

come ciò, se non per l'uguaglianza che si fa con la moneta reale, ossia col valore intrinseco della medesima? Dunque non può interrompersi il commercio dalla varietà della moneta fisica se dalla varia moneta immaginaria non s'interrompe. Anzi è da osservarsi che per conservare le relazioni suddette dell'altre monete formali, sommamente importa che non si alteri la nostra provinciale altrimenti quelle da questa verrebbero facilmente scomposte ed alterate. Senzaché possano dolersi li milanesi possessori di fondi nelle addiacenti province non solamente perché un oggetto è questo troppo limitato in confronto della causa pubblica ma eziandio perché ricevendosi da questi possessori il zecchino a lire 15 nel prezzo de' loro frutti, avranno bensì minor numero di lire spendendolo a lire 14 ma non avranno già minor quantità di monete e così a modo d'esempio con 100 zecchini a lire 14 compreranno ugualmente que' generi che comprerebbero colli medesimi se regolati fossero a lire 15 per la ragione, da principio accennata della relazione, che ànno gli prezzi delle cose non all'estrinseco ma bensì all'intrinseco valore della moneta, ideale essendo il primo, reale il secondo.

Queste erano le mie piccole meditazioni in una materia ampia, oscura, difficile e piena d'inciampi. L'obbedienza mi dà l'onore d'espore a V.E., che saprà correggerle non che compatirle. Io avrò sempre la gloria d'avere obbedito come ora ò quella d'essere con proffondo rispetto.

Di V.E.

Biassonno 24 8bre 749

Umilissimo Obblig.mo Servitore
Gabriele Verri

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ANONIMO CREMONESE (ma Ignazio Tadisi), « Trattato delle monete », in *De monetis Italiae. Variorum illustrium virorum dissertationes, Quarum pars nunc primum in lucem prodit. Philippus Argelatus bononiensis Collegit, recensuit, auxit necnon Indicibus locupletissimis exornavit. Pars secunda*, Milano, 1750, p. 211.
- ARESE F., « Le supreme cariche del Ducato di Milano e della Lombardia austriaca 1706-1796 » in *Archivio storico lombardo*, CV-CVI, Milano, 1983, 535-98.
- COVA A., « Monete e riforma monetaria in Lombardia nel Settecento: le premesse », relazione svolta al convegno internazionale di studio « La zecca di Milano », tenutosi a Milano nei giorni 9-14 maggio 1983, ora in corso di stampa negli atti del convegno.
- GIANELLI G., « La teoria del monometallismo in una relazione milanese del 1766 », *Economia e storia*, 1/1984, 23-45.

MONEYS AND MONETARY CIRCULATION IN LOMBARDY IN THE MIDDLE OF THE XVIII CENTURY: A REPORT BY G. VERRI

Presented herewith is a report by G. Verri written in Oct. 1749 about the problems of the monetary circulation in Lombardy.

Called to be a member of a government board and charged to study the matter and to work out possible solutions, G. Verri explains in this note his thoughts on the subject. They enable one to appreciate the economics of an outstanding figure of 18th century Milan and particularly his ideas on the causes of the monetary disorder which had long troubled the government.

RECENSIONI

AA.VV., *Studi in onore di Gino Barbieri*. Problemi e metodi di Storia ed Economia. Pisa, Edizioni Ipem (Il Pensiero Economico Moderno), 1983, 3 voll. 8°, pp. XV-1718, L. 78.000.

Sono tutti saggi che hanno collocazione plurima ossia non legata unicamente a ognuna delle voci da noi suggerite per ordinarli e dividerli, voci suggerite per avere — con tali classi — piccole o grandi imbarcazioni con le quali affrontare il mare della storia delimitato dai 68 saggi dove i titoli che seguono gli autori danno gli spazi-tempi esplicitamente o implicitamente investiti dalla ricerca e dallo studio.

Dalla voce assolutamente generale per l'economista « Problemi di teoria e di politica economica » — con P. Barucci, *Teoria economica e politica economica nella evoluzione del pensiero economico*; A. Di Vittorio, *Teoria economica e politica finanziaria a Ragusa nell'età di transizione (inizi XVII secolo)*; R. Molesti, *Problemi della determinazione del costo di produzione* — si passa alla voce omnibus giacché tipicamente polistorica « Problemi filosofici e di metodo » — con A. Agnati, *Le matematiche in Tomaso d'Aquino: indicazioni e riflessioni per lo storico e per l'economista*; L. Bulferetti, *Riflessioni sulla geometria nella storiografia quantitativa proposte agli storici economici*; U. Meoli, *A proposito di alcune recenti interpretazioni del pensiero etico-politico di Adam Smith*; G. Palomba, *Dialoghi di un cattolico con un filosofo*; G. Toniolo, *Per una storia economica comparata dell'Europa contemporanea: alcuni problemi di metodo*; G. Vivenza, *Platone e Adam Smith sulla divisione del lavoro* — e quindi alla specificazione personale e argomentativa che bene si lega alla voce precedente « Economisti e storici nella teoria e nella realtà economica e storica » — con M. Abrate, *Luigi Einaudi e Gino Luzzatto: Economia e storia 1919-1958*; G. Airaldi, *Caffaro, storia di Genova, storia economica*; T. Bagioti, *Il soggettivismo nell'opera del Gossen e in quella del Menger*; D. Demarco, *Per la storia della economia e della società irpina al tempo del decennio francese*; R. Faucci, *L'economista Francesco Ferrara, patriota e organizzatore di cultura: alcune lettere inedite*; G. Gattei, *L'errore « Capitale » di Vilfredo Pareto*; P. Roggi, *Decima e stagnazione: uno studio intorno alle contese per l'espansione del pensiero di Ricardo*; R. Zangheri, *Categorie teoriche ed esame concreto nel pensiero di Marx sullo Stato*.

Naturalmente, vi sono gli elementi e le attività fondamentali sia pure con estensione dell'economia politica in « Terra, agricoltura e annona » — di G. Coppola, *Proprietà fondiaria ed agricoltura nel Roveretano nella seconda metà del XVIII secolo*; A. Cova, *I problemi dell'agricoltura italiana nelle proposte della « Commissione del dopoguerra »* (1918-1919); G. Soldi Rondinini, *Le « Possessiones » dei Dal Verme a Vigano nel Milanese e nella Bassa veronese sul finire del Trecento: conduzione delle terre e strategia politica*; G. Sorgia, *Alcune prammatiche inedite di Filippo II per il rilancio dell'agricoltura in Sardegna*; C. Vanzetti, *Il commercio dei grani e l'annona nel Settecento italiano* — in « Popolazione e migrazioni » — di R. Allio, *L'emigrazione dal Cuneese: il caso di Busca dal 1887 al 1914*; M. Cattini, *Per la storia della popolazione emiliana nel Cinquecento*; G. De Gennaro, *Alcuni aspetti nel movimento migratorio nelle città meridionali secondo l'« itinerario » di Benjamin Da Tudela (1167-1173) e la « Cronaca » di Domenico Da Gravina (1333-1350)* — e altresì nella voce « Tecnologia ed energia » — di G. Petrilli, *L'Europa e i problemi dell'energia* e di C. Poni, *Innovazione tecnologica e rivoluzione dei prezzi: il caso della seta* — nella voce « Istituzioni e rivolgimenti sociali » — A. De Maddalena, *Fragilità delle istituzioni* — e infine nella voce per svolgimenti successivi « Artigianato e

industria» — di G. Pistarino, *La civiltà dei mestieri: maestri d'ascia e calafati a Portovenere* (sec. XIII).

Non mancano le specificazioni cattallatiche secondo la lezione dell'empiria con «Fiere e mercati» — in G. Felloni, *All'apogeo delle fiere genovesi: banchieri ed affari di cambio a Piacenza nel 1600*; R. Greci, *Luoghi di fiera e di mercato nelle città medievali dell'Italia padana*; V. Zamagni, *Ferrovie e integrazione del mercato nazionale nell'Italia post-unitaria* — e le specificazioni più propriamente categoriche e anche analitiche di «Ricchezza, reddito e distribuzione» — con G. Borelli, *Il saio e la ricchezza tra '600 e '700*; G. Calzoni, *La raffigurazione della distribuzione personale dei redditi in alcuni scritti teorici del passato*; M.R. Caroselli, *Fonti e destinazione della ricchezza in età romana*.

Si può proporre la voce collettiva «Moneta e banca, credito e usura, finanze e fisco» — con M. Arcelli, *Some thoughts on the foundations of money*; F. Balletta, *Le finanze municipali napoletane durante il viceregno: l'ufficio del Portolano*; C. Manca, *L'estensione del mercato finanziario dall'Europa all'Africa del Nord tra sedicesimo e diciassettesimo secolo*; E. Sturzo, *Un mito da sfatare? Immunità ed esenzioni fiscali della proprietà ecclesiastica negli Stati italiani fra '500 e '600*; A. Tagliaferri, *Operazioni finanziarie e monetarie relative all'alienazione di beni fiscali veneziani (Il caso della Gastaldia di Cividale)*; G. Zalin, *Usura, credito e casse sociali di prestito nelle campagne padane dall'Unità al secondo conflitto mondiale. Lineamenti storici* — e la voce nettissima nella sua canonicità «Commercio internazionale» — con L. De Rosa, *Il commercio italo-francese negli anni di guerra (1940-1943)*; V. Giura, *La veneta società di commercio pel Mar Nero: un episodio delle relazioni russo-venete nel XVIII secolo*; A. Moioli, *Note sulla struttura del commercio estero dello Stato di Milano nella seconda metà del Settecento*.

Ancora, si va dalle «Crisi economiche» — con M.A. Romani, *La carestia del 1590-93 nei ducati padani: crisi congiunturale e/o crisi di struttura?* e con C. Rotelli, *Indici della crisi economica della Toscana nel Seicento* — allo «Sviluppo economico politico» — con R. Belvedere, *Ascesa e potenza economica delle province unite tra cinque-seicento* e con F. Caffé, *Alcuni aspetti del riassetto economico italiano nel secondo dopoguerra* — fino alla specificazione spaziale che fa perno sul «Mezzogiorno: problemi teorici e realizzazioni pratiche» — con F. Assante, *Un esempio di «siderurgia pubblica» nel Mezzogiorno: la ferriera di Amalfi (1754-1804)*; F. Duchini, *Il problema del Mezzogiorno nel pensiero di F. Vito*; D. Ivone, *I monti frumentari in una provincia del Mezzogiorno: il Principato Citeriore (1845-1859)*; L. Izzo, *Prezzi, salari ed inflazione nel Mezzogiorno d'Italia nei primi mesi della ricostruzione (Luglio 1943-Febbraio 1944)*.

Completano il quadro di questo mare della storia come connotato da questi *Studi* le «Curiosità bibliografiche» — di F. Robertis, *Spunti critici e ricostruttivi sul testo e sulla data degli statuti marittimi di Trani*; E. De Simone, *Le scritture contabili di un arrendamento della città di Napoli a metà Settecento*; T. Fanfani, *Libri e gioielli di un nobile di provincia: dalle «ricordanze» di Francesco Taghieschi*; S. Ruggiero Mazzone, *Il viaggio per la Capitanata dell'abate Francesco Longano*; S. Saccone, *Una fonte ecclesiastica per la storia delle esplorazioni geografiche: la relazione del gesuita Lorenzo Goretti sulle Filippine (1624)*; D.E. Zanetti, *Dalle note di viaggio di Fynes Moryson: le attività accademiche e la vita materiale all'Università di Padova alla fine del Cinquecento* — e le «Curiosità tematiche» — di M. Cassandro, *Per una storia economica degli ebrei livornesi nel XVII secolo*; A. Castagnetti, *I veronesi da Moratica: prestatori di denaro, signori rurali, esponenti della pars comitum (1136-1267)*; B. Farolfi, *Usi collettivi e terre comuni nella legazione di Bologna a metà Ottocento*; P. Massa, *Arti e milizia: un esempio genovese della fine del XVIII secolo*; C.M. Moschetti, *L'istituzione del console mercantile pontificio a Venezia nel XVIII secolo*; G. Moschetti, *Il volto economico e giuridico di Padova dei primi decenni del secolo XIII nella vita della Scuola Notarile del Magister Corradinus*; A. Olivieri, *Il turco: linguaggi irenici nella cultura veneziana (1545-1560)*; L. Puppi, *La vera origine della famiglia Longhena e Melchisedec «Tagliapiera»*; G. Vigo, *Una città lombarda nella dominazione spagnola: Lodi agli inizi del Seicento*; S. Zaninelli, *Problemi economici lombardi alla*

fine dell'ancien regime.

Voci, come accennato, che possono essere – secondo le diversità d'impianto culturale soggettivo – più o meno vuote di quelle da noi proposte, con l'insistenza, tuttavia, che queste ultime due sulle « Curiosità bibliografiche » e sulle « Curiosità tematiche » non sono certo voci minori, ma anzi confermatrici della serietà e della verità del lavoro dello storico autentico che – a dirla dall'economista (tale il punto di vista del recensore) che abbia attraversato le *Untersuchungen* di Menger – ricerca e attua una conoscenza dei fenomeni individuali in un ambito di generalità nell'indagine d'ogni espressione materiale e spirituale del vivere associato che consente la conoscenza delle forme fenomeniche come giusto per le scienze sociali – rivedendo Croce con la triade Sombart Troeltsch Weber – ha fatto Barbieri secondo ricorda G. Borelli, *La via alla storiografia di Gino Barbieri*, conferma l'*Elenco delle pubblicazioni scientifiche del prof. Gino Barbieri* con 204 titoli dal 1933 al 1983 e illustra il *Curriculum vitae et studiorum di Gino Barbieri* che chiude il terzo volume della corposissima e gustosissima raccolta.

Come colori su una grande tavolozza sono saggi tutti belli; e come i colori qualcuno potrà prediligere alcuni, qualcun altro altri. Il tutto è una miniera da cui trarre tesori numerosissimi e sovente inconsueti nelle loro sorprese, una miniera che bene festeggia oltre al quarantennio di cattedra la cinquantennale laboriosità del professor Barbieri, e la festeggia – si può dire dantescammente – con un contrappasso per analogia, ossia con laboriosità.

Un'ultima notazione: da allievo e sodale in un cammino purtroppo interrotto perché piaciuto a Dio, sento il dovere di partecipare una scoperta manifestatasi solo con la pubblicazione dei tre volumi qui ricordati: il saggio di Bagioti, *Il soggettivismo nell'opera del Gossen e in quella del Menger*, ultimo scritto in vita da lui pubblicato, deriva dalla sua tesi di laurea *Sulle relazioni tra l'opera del Gossen e quella del Menger* (1949), suo primo scritto sulla scienza economica, e sono pagine di una monumentale « Storia delle dottrine delle fonti economiche » cui avevamo posto mano nel 1970-71 con ricerche monografiche, colloqui a due, bibliografie per autori e per argomenti, schemi di scuole, tesi teorematiche, temi analitici, problemi dialettici e lezioni accademiche sistematicamente predisposte: materiali di lavoro che si stavano coagulando e decantando, a quel tempo, « Sui massimi dissensi dell'economia politica », argomenti che avrebbero avuto destinazione in una monografia che sarebbe uscita da un ritiro di qualche tempo nella sua casa di Lerici.

ACHILLE AGNATI

TARGETTI LENTI Renata: *Struttura produttiva e distribuzione personale del reddito. Una verifica del caso italiano*. A. Giuffrè Editore, Milano 1984, p. 265, L. 18.000.

La distribuzione del reddito, argomento privilegiato di indagine teorica e di dibattito tra gli esponenti delle diverse scuole di pensiero economico, costituisce anche un significativo settore di analisi statistica. Tradizionalmente accettata dagli studiosi di questo argomento è la distinzione tra distribuzione funzionale del reddito e distribuzione personale del reddito: la prima oggetto di prevalente analisi economica e la seconda di quella statistica. La ricerca presentata da Targetti Lenti nel volume *Struttura produttiva e distribuzione personale del reddito. Una verifica del caso italiano* costituisce un tentativo interessante di riportare in evidenza le determinanti economiche del fenomeno che, a partire da Pareto, è diventato tradizionale oggetto di descrizione statistica.

Scopo del volume è l'analisi delle relazioni che legano la distribuzione personale ed anche funzionale del reddito alla struttura produttiva del sistema economico. Alla presentazione dello schema d'analisi proposto dall'A. (cap. IV) si giunge dopo una breve ma esauriente rassegna critica (capp. II e III) delle più rilevanti teorie della distribuzione personale del reddito opportunamente distinte in « tradizionali » e « strutturali » a seconda che le caratteristiche della

distribuzione dei redditi (in modo particolare la diseguaglianza) siano essenzialmente di natura microeconomica e riconducibili allo schema neoclassico d'analisi (quali la teoria del capitale umano e quella del ciclo vitale); o siano condizionate da caratteristiche macroeconomiche del sistema, come nel caso del modello gerarchico delle occupazioni proposto da Lydall o in quello della concorrenza per il posto di lavoro di Thurow, per le quali è più difficile trovare una collocazione teorica ben precisa.

Rilevando l'insufficienza degli schemi teorici esistenti ad evidenziare i legami tra struttura economico-produttiva e distribuzione personale del reddito, l'A. osserva che una matrice dei redditi individuali, classificati in base ai criteri funzionale, personale e settoriale, può dare origine ad una matrice dei redditi individuali distinti per componente funzionale ed a una matrice dei redditi per settore d'attività. Entrambe le matrici sono poi esprimibili come prodotto di altre due matrici i cui elementi danno espressione rispettivamente alla capacità di guadagno dei singoli, e quindi agli elementi di natura individuale considerati nelle teorie tradizionali, e alla distribuzione complessiva del reddito che riflette invece le caratteristiche di natura macroeconomica.

La mancanza di dati fortemente disaggregati non permette tuttavia la costruzione della matrice originaria dei redditi individuali, ipotizzata nello schema proposto, e condiziona l'analisi, almeno nei suoi aspetti applicati. Per questo motivo l'A. propone l'adozione di un metodo di scomposizione del rapporto di concentrazione di Gini in indici parziali, che consente di spiegare le caratteristiche della diseguaglianza globale in base a quelle delle diseguaglianze di ciascuna delle sue componenti, siano esse funzionali, settoriali o per categorie professionali.

L'interpretazione dei risultati ottenuti applicando questo metodo ai dati del sistema economico italiano (capp. V-VIII) è accompagnata da un'attenta analisi dell'attendibilità dei dati disponibili con riferimento alle diverse fonti di provenienza (B. d'I. dal 1966, Istat dal 1979 e Ministero delle Finanze relativamente al gettito Irpef). I risultati dell'analisi evidenziano, come era prevedibile, la presenza di un più elevato grado di diseguaglianza nella distribuzione personale del reddito, rispetto a quella familiare. Se ne conclude che l'ambito familiare opera da stanza di compensazione dei redditi di provenienza diversa. Questo fenomeno è tuttavia assente per i redditi percepiti in alcuni settori economici (P.A. ...). Inoltre, un minor grado di diseguaglianza, sia per i redditi personali che familiari, è rilevabile, indipendentemente dal tipo di dati utilizzati, a partire dal 1981 ed è dovuto, secondo l'A., all'impossibilità di rilevare un certo numero di redditi elevati, ad una minore diseguaglianza nei livelli più bassi e soprattutto all'aumentato peso della componente funzionale (reddito da lavoro dipendente) che presenta un indice di diseguaglianza inferiore rispetto a quello complessivo. La minore diseguaglianza che si manifesta ai livelli di reddito più bassi è invece ricondotta all'attività di redistribuzione dello Stato, ad alcuni aspetti della quale l'A. dedica il cap. IX.

L'analisi delle diseguaglianze rilevabili a livello di settori e di categorie professionali evidenziano, infine, il peso prevalente dei meccanismi istituzionali rispetto alle caratteristiche strutturali.

Di notevole interesse è l'introduzione degli schemi intersettoriali in questo campo dell'analisi economica. Si tratta tuttavia di un tentativo che sul piano della elaborazione teorica non va oltre l'aspetto descrittivo del fenomeno, mentre su quello empirico incontra i vincoli della mancanza di dati e finisce per condurre al recupero, peraltro significativo, degli indici di concentrazione di Gini per le loro note caratteristiche di scomponibilità.

Il lavoro, ampio e articolato, costituisce un momento di sintesi del programma di ricerca che l'A. conduce da alcuni anni, e suggerisce ulteriori linee di ricerca nella direzione di approfondire i collegamenti tra l'analisi della distribuzione personale del reddito e gli studi sul mercato del lavoro.

RELAZIONI DI BILANCIO

Alleanza Assicurazioni	Pag. 590
Assicurazioni Generali	» 591
Banca d'America e d'Italia	» 592
Banca Nazionale delle Comunicazioni	» 593
Banca Popolare di Milano	» 594
Banca Popolare di Novara	» 595
Banca Sannitica	» 596
Banca Sicula	» 597
Banco di Napoli	» 598
Banco di Santo Spirito	» 599
Banco di Sicilia	» 600
Ciba Geigy	» 601
Credito Commerciale	» 602
Credito Fondiario	» 603
Istituto Bancario Italiano	» 604
Istituto di Credito Fondiario del Piemonte e della Valle d'Aosta	» 604
Istituto Italiano di Credito Fondiario	» 605
Isveimer	» 606
Cassa di Risparmio di Genova e Imperia	» 607
Cassa di Risparmio di Venezia: Bando di Concorso	» 608



ALLEANZA ASSICURAZIONI

SOCIETÀ PER AZIONI CON SEDE E DIREZIONE GENERALE IN MILANO - VIALE LUIGI STURZO, 33

ASSEMBLEA ORDINARIA E STRAORDINARIA

Il giorno 22 giugno in Milano presso l'Hotel Executive si è tenuta l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli Azionisti dell'Alleanza Assicurazioni presieduta dal Prof. Libero LENTI, Presidente della Società.

Gli intervenuti in proprio o per mandato hanno rappresentato n. 28.505.914 azioni.

In sede di **Assemblea ordinaria** il Presidente ha esposto i seguenti dati fondamentali dell'esercizio 1984:

Premi e diritti incassati	L. 344 miliardi
Capitali complessivamente assicurati	L. 7.443 miliardi
Produzione in capitali assicurati:	
- emessa	L. 2.082 miliardi
- al netto delle sostituzioni di polizza	L. 1.414 miliardi
Polizze emesse	n. 259 mila
Somme pagate agli Assicurati o loro beneficiari	L. 90 miliardi
Fondi di garanzia per gli Assicurati	L. 2.186 miliardi
Utile dell'esercizio	L. 29 miliardi

La partecipazione agli utili attribuita anche quest'anno agli Assicurati sotto forma di aumento gratuito dei capitali assicurati è stata calcolata con le stesse aliquote dell'esercizio precedente.

L'Assemblea, dopo esauriente discussione, cui hanno preso parte diversi Azionisti, ha deliberato:

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio dell'esercizio 1984;
- di distribuire un **dividendo**, al lordo delle trattenute di legge, di **L. 300** per azione che sarà pagato a partire dal 16 luglio 1985 presso la Sede della Società in Milano nonché presso gli Istituti di Credito incaricati.

L'**Assemblea in sede straordinaria** ha poi approvato:

1. l'**aumento del capitale sociale da L. 80.000.000.000 a L. 120.000.000.000** con le seguenti modalità:
 - a) assegnazione gratuita di n. 20.000.000 nuove azioni da nominali L. 2.000 da assegnare agli Azionisti in ragione di una azione nuova ogni due azioni possedute;
 - b) imputazione a capitale della somma di L. 40.000.000.000 da prelevarsi dalla Riserva ex legge 19 marzo 1983 n. 72;
 - c) decorrenza del godimento delle nuove azioni dal 1° gennaio 1985;
2. la convertibilità delle azioni ordinarie fino ad un massimo di n. 30 milioni in azioni di risparmio al portatore aventi un diritto di prelazione sugli utili di esercizio in misura pari al 5% del valore nominale dell'azione e comunque un diritto ad un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 5% del valore nominale dell'azione;
3. la modifica conseguente dell'art. 4 dello Statuto sociale.



GENERALI

Assicurazioni Generali S.p.A.

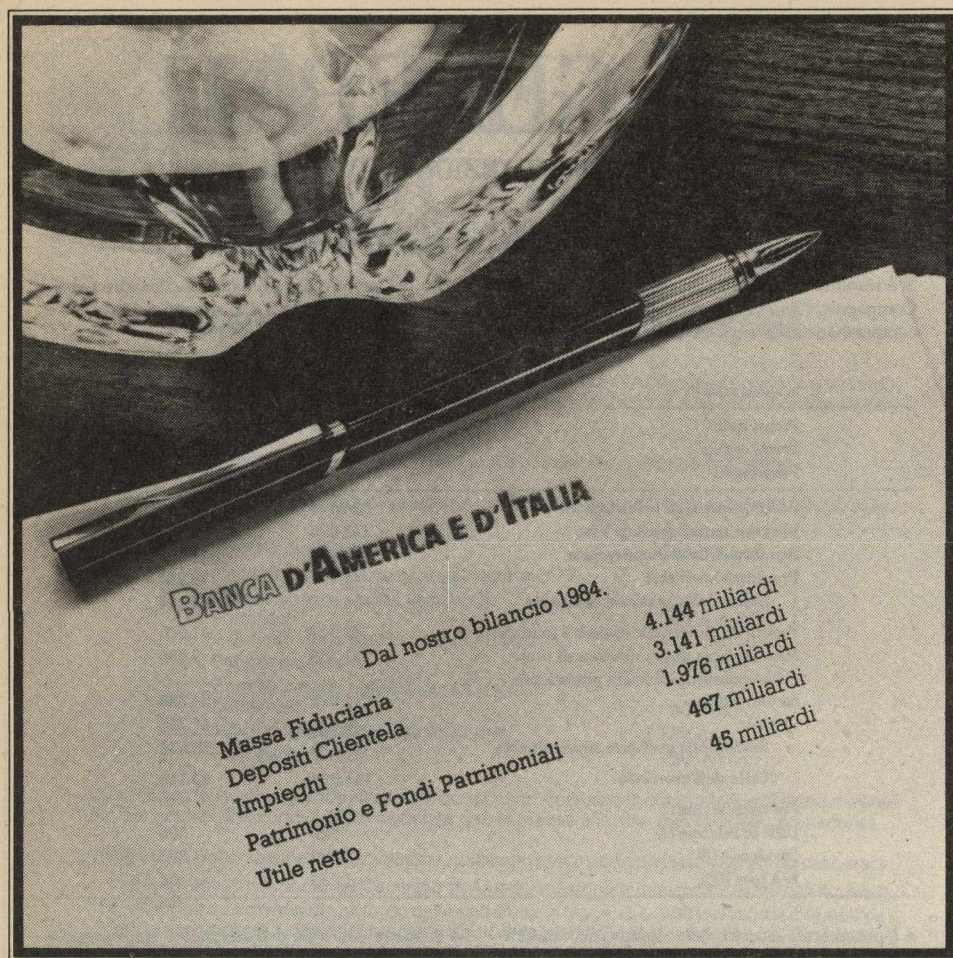
IL BILANCIO 1984

Si è riunita a Trieste il 29 giugno, sotto la presidenza del cav. del lav. avv. Enrico Randone, Presidente della Compagnia, l'Assemblea ordinaria dei Soci che ha approvato il bilancio 1984. I dati salienti del bilancio si compendiano nelle seguenti cifre, poste a confronto con i corrispondenti risultati del 1983:

(in milioni di lire)	1984	1983
Premi lordi	2.672.112	2.279.589
Premi ceduti	- 426.303	- 396.151
Premi netti	2.245.809	1.883.438
Redditi netti degli investimenti	524.594	410.891
Interessi tecnici gestione Vita	- 243.696	- 186.829
Risultato della gestione tecnica	- 109.591	- 144.694
Proventi e oneri vari	- 16.909	13.286
Saldo della gestione ordinaria	154.398	92.654
Profitti da alienazione di titoli e immobili	32.849	61.670
Minusvalenze da svalutazione di titoli	- 21.388	- 9.084
Accantonamento al fondo plusvalenze da reinvestire	- 11.016	- 34.388
Imposte	- 39.639	- 47.736
Saldo della gestione straordinaria	- 39.194	- 29.538
Utile dell'esercizio	115.204	63.116
Per azione (lire)		
Utile di bilancio (A)	922	505
Dividendo (B)	500	325
B/A (per 100)	54	64

- I premi lordi raccolti dalla Compagnia ammontano globalmente a 2.672,1 miliardi, di cui 751,6 nel ramo vita e 1.920,5 nei rami danni.
- Il totale degli investimenti è di 5.918,7 miliardi con un incremento del 18,1%.
- I redditi netti degli investimenti hanno raggiunto i 524,6 miliardi con un incremento del 27,7%; il tasso medio di rendimento è salito al 9,6%; gli utili realizzati su vendite di titoli sono stati di 21,9 miliardi, su vendite di immobili di 11,0 miliardi.
- L'utile dell'esercizio è di 115,2 miliardi (con un incremento dell'82,5% rispetto al 1983) di cui 78,8 miliardi provenienti dal ramo vita e 36,4 miliardi dai rami danni.
- A valere sull'utile dell'esercizio è stato accantonato l'importo di 41,5 miliardi alla «riserva speciale anche per eventuale acquisto di azioni proprie».
- In sede di formazione del bilancio sono stati accantonati nelle apposite riserve 75,3 miliardi: 35,9 provengono da rivalutazioni, 28,4 da adeguamento cambi, 11,0 da utili su vendite di immobili.
- Il patrimonio netto, incluso l'utile dell'esercizio, raggiunge i 1.073,7 miliardi con un incremento di 139,4 miliardi rispetto all'esercizio precedente.
- Il dividendo per azione è di 500 lire con un incremento del 53,8% e sarà pagabile dal 16 luglio.

Generali: un libro aperto.



BAI, Banca d'America e d'Italia. L'unica banca italiana presente nei 5 continenti attraverso le oltre 1200 Filiali del gruppo Bank of America di cui fa parte. L'unica banca internazionale con 100 sportelli in Italia. Per soddisfare le sempre più diversificate esigenze dei privati e delle aziende continua a creare nuovi servizi offerti dai suoi Esperti Finanziari e dai suoi Addetti Clientela.

Per i privati - Personal Banking: gestioni personalizzate del patrimonio mobiliare. Salary Account: un pacchetto completo per i lavoratori dipendenti, Servizi di credito al consumo. Per le aziende - Mergers and Acquisition. Electronic Banking, Trade development: assistenza commerciale all'import/export. Finturismo, finanziamenti in valuta ad operatori Turistici.

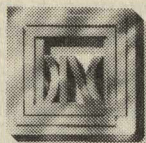


BANCA D'AMERICA E D'ITALIA



A BankAmerica Company

Una banca italiana. Una banca internazionale.



BILANCIO 1984

Il Consiglio di Amministrazione della Banca Nazionale delle Comunicazioni ha approvato il bilancio dell'esercizio 1984 che si è chiuso con un utile netto complessivo di L. 17.719 milioni (+ 21,54%).

In particolare, per quanto riguarda la "Sezione Credito" i mezzi amministrati hanno raggiunto L. 2.083 miliardi (+ 17,35%); la raccolta presso la clientela L. 1.549 miliardi (+ 11,28%); gli impieghi verso la clientela L. 879 miliardi (+ 7,72%). L'utile netto della Sezione è stato di L. 9.319 milioni (+ 14,86%).

La "Sezione Previdenza e Crediti Speciali" ha registrato un utile netto di L. 8.400 milioni (+ 29,91%). I premi e accessori dell'esercizio ammontano a L. 39.472 milioni (+ 17,43%).

BANCA NAZIONALE delle **COMUNICAZIONI**
ENTE DI DIRITTO PUBBLICO

ANCONA, BARI, BOLOGNA, CAGLIARI, FIRENZE, GENOVA,
MESTRE, MILANO, NAPOLI, PADOVA, PALERMO,
PARMA, REGGIO CALABRIA, ROMA, TORINO, TRIESTE,
VENEZIA, VERONA.



Assemblea dei Soci

approvato il bilancio dell'esercizio 1984

L'ASSEMBLEA DEI SOCI, riunita il 20 aprile 1985 sotto la presidenza del prof. avv. Piero Schlesinger, ha approvato il bilancio dell'esercizio 1984 (119° dalla fondazione).

Il più che soddisfacente andamento della gestione trova conferma nelle principali poste contabili di fine anno, il cui saldo attivo evidenzia un ulteriore incremento dell'utile d'esercizio e il costante rafforzamento patrimoniale dell'Istituto.

Anche i comparti Borsa-Titoli ed Estero hanno evidenziato risultati superiori alle medie del sistema.

SVILUPPO OPERATIVO

(miliardi di lire)

Mezzi amministrati	12.196	+13,6%
Raccolta da clientela	6.882	+13,34%
Impieghi per cassa	4.059	+20,4%
Totale dell'attivo (al netto dei conti impegni e rischi e dei conti d'ordine)	15.565	+18,1%

Gli incrementi percentuali si riferiscono al confronto con le stesse voci al 31.12.83.

RISULTATO ECONOMICO

Al bilancio sono stati imputati ammortamenti ed accantonamenti per

L. 30,5 miliardi, mentre sono stati disposti accantonamenti ai fondi rischi e perdite su crediti per L. 42,2 miliardi.

L'utile d'esercizio - dopo l'assegnazione alla riserva disponibile di L. 25 miliardi - ammonta a L. 49,1 miliardi (+14,71%) e consente l'assegnazione di un dividendo unitario di L. 360 (contro L. 340 del 1983).

L'assemblea ha inoltre approvato la distribuzione gratuita di una azione (god. 1.1.84) ogni cento possedute (le frazioni saranno liquidate in contanti). Le azioni distribuite provengono dalle azioni proprie in portafoglio ed il loro controvalore trova copertura per L. 5,6 miliardi nell'utile d'esercizio e per L. 4,1 miliardi nel fondo sovrapprezzo azioni.

Il patrimonio dell'Istituto dopo il riparto dell'utile ammonta a L. 652 miliardi, i fondi rischi a L. 225,7 miliardi.

In sede straordinaria è stata deliberata l'incorporazione della Mobiliare Milanese S.p.A. già detenuta al 100%.

Nel portafoglio di questa figurano quote di partecipazione nella Banca Agricola Milanese (32,7%) e nella Banca Briantea (67,1%).

L'assemblea ha provveduto altresì alla integrazione del Consiglio di amministrazione ed alla nomina del Collegio sindacale.

A seguito di tali delibere, gli organi statutari risultano così costituiti:

Consiglio di Amministrazione

Presidente: prof. avv. Piero Schlesinger.

Vice-Presidenti: dott. Antonio Martelli, cav. lav. dott. ing. Giorgio Piantini.

Consiglieri: avv. Giuseppe Arcadu, prof. dott. Remo Arduini, prof. dott. Guido Baglioni, rag. Luciano Basadonna, prof. dott. Francesco Cesarini, Ruggero Corradino, dott. Alberto Dondena, Giorgio Fantoni, prof. dott. Luigi Frey, dott. ing. Daniele Luigi Milvio, dott. Giuseppe Ratti, prof. dott. Roberto Ruozi, prof. dott. Luigi Venegoni.

Collegio Sindacale

Presidente: dott. Giovanni Laterza.

Sindaci effettivi: dott. Francesco Paolo Beato, prof. dott. Gaspare Falsitta.

Sindaci supplenti: rag. Mario Castoldi, dott. Fabio Romano.

Banca Popolare di Milano

Il bilancio è stato certificato dalla Peat Marwick Mitchell & Co.

Società Cooperativa
a responsabilità limitata
fondata nel 1865



Banca Popolare di Novara

Società cooperativa a responsabilità limitata
Sede sociale e centrale in Novara
Registro Società Tribunale di Novara n. 1

Domenica 28 aprile 1985 si è tenuta in Novara l'ASSEMBLEA ORDINARIA della BANCA POPOLARE DI NOVARA, con l'intervento di n. 3.403 Soci.

Il Presidente, Gr. Croce Avv. Roberto Di Tieri, sintetizzati gli aspetti più significativi dell'economia nazionale ed internazionale nel 1984 e, in particolare, quelli relativi all'attività bancaria, ha illustrato l'andamento operativo e le risultanze aziendali dell'esercizio 1984, che si possono così compendiare:

- gli **impieghi** hanno raggiunto la consistenza di L. 5.813 miliardi con un aumento di L. 987 miliardi, pari a + 20,44%, rispetto alla fine dell'esercizio '83;
- i **mezzi amministrati**, nello stesso arco di tempo, sono saliti a L. 15.988 miliardi, con un incremento del 5,43%;
- il **patrimonio sociale**, esclusi i Fondi rischi, si è portato a L. 1.362 miliardi, con una crescita del 50,65% sulla consistenza di fine 1983;
- nella compagine sociale sono stati ammessi nel corso del 1984 **n. 10.809 nuovi Soci**: la consistenza a fine anno è di **n. 117.383** unità, intestatarie di **n. 94.239.260** azioni;
- l'**utile netto** è risultato di **L. 84.871.207.658**, e consente la distribuzione di un dividendo di **L. 750** a ciascuna delle n. 37.702.865 azioni con godimento pieno in essere al 31.12.1984 e di **L. 500** a ciascuna delle n. 56.536.395 azioni con godimento 1.5.1984, ivi comprese le n. 18.845.465 azioni assegnate gratuitamente ai Soci.

Quanto sopra ha trovato riscontro nella « Relazione » del Collegio dei Sindaci, letta dal Presidente del Collegio stesso, Dott. Carlo Dulio.

Aperta la discussione, hanno preso la parola nell'ordine i Soci Signori: Turati, Macchini, Bellezza, Daniele, Damonte, Corica, Risè, Jarach, Montaldo, Cacciola, Piccoli, Donati, Ricci, Murè, Carli, Agazzi, oltre al Signor Franco di Sisto Orsogna, intervenuto all'Assemblea in rappresentanza dei figli minori, ed al Signor Zola.

Il Presidente Di Tieri e l'Amministratore Delegato Venini hanno risposto agli intervenuti fornendo esaurienti delucidazioni.

Posti in votazione, sono stati approvati: il Bilancio dell'esercizio 1984 con relativo Conto Economico, la Relazione degli Amministratori e dei Sindaci e la proposta di riparto dell'utile netto.

Dopo le votazioni assembleari e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione riunitosi il 29 aprile 1985, le cariche sociali risultano così costituite:

- **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**: **Presidente** Avv. Roberto Di Tieri; **Vice Presidenti** Prof. avv. Cajo Enrico Balossini, Dott. rag. Alberto Ricevuti e Cavaliere del Lavoro rag. Lino Venini (con incarichi speciali); **Amministratori Delegati** Dott. rag. Pietro Bongianino e Rag. Carlo Piantanida; **Consiglieri** Avv. Giulio Cesare Allegra, Prof. ing. Sergio Baratti, Rag. Ettore Bermani, Cavaliere del Lavoro dott. Achille Boroli, Dott. rag. Giovanni Brignone, Avv. Marco Broggi, Cavaliere del Lavoro dott. Luigi Buzzi, Cavaliere del Lavoro Conte dott. Alessandro Cicogna Mozzoni, Avv. Claudio Cocito, Dott. Edo Deagostini, Dott. Edoardo Gregotti, Dott. notaio Federico Guasti, Cavaliere del Lavoro dott. Guido Maggia, Cavaliere del Lavoro Mario Pavesi, Dott. ing. Pietro Stella.
- **COLLEGIO DEI SINDACI**: **Presidente** Dott. Carlo Dulio; **Sindaci Effettivi** Avv. Aldo Avondo, Dott. ing. Luigi Buscaglia, Prof. Giovanni Frattini, Rag. Giuseppe Scarpia; **Sindaci Supplenti** Prof. Sergio De Angeli e Avv. Franco Zanetta.
- **COLLEGIO DEGLI ARBITRI**: **Presidente** Avv. Giovanni Scolari; **Effettivi** Dott. arch. Giuseppe Bronzini, Avv. Vittorio Tarditi; **Arbitri Supplenti** Prof. dott. Pietro Angelo Cerri, Avv. Francesco Fizzotti, Rag. Alberto Gramegna.

Il dividendo è in pagamento dal giorno 29 aprile 1985 presso tutti gli sportelli della Banca.

BANCA SANNITICA

Società per azioni - Sede in Benevento

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 1984

ATTIVO		PASSIVO	
	Lire		Lire
Cassa	18.199.705.453	Capitale sociale, interamente versato	1.100.000.000
Depositi presso altri istituti:		Riserva legale	5.300.000.000
- Fondi presso la Banca d'Italia	127.411.585.461	Riserva straordinaria	11.400.000.000
- Fondi presso le Casse di Risparmio Postali	1.353.926.341	Saldo utili esercizi precedenti	44.221.873
- Crediti verso altre istituzioni creditizie		Saldo attivo di rivalutaz. per conguaglio monetario:	
	128.765.511.802	- L. 2/12/75, n. 576	490.000.000
Titoli di proprietà	117.738.086.040	- L. 19/3/83, n. 72	4.910.000.000
Partecipazioni:		Fondo rischi e perdite	5.400.000.000
- Soc. controll. e colleg.	1.550.000.000	Fondo rischi a fronte interessi di mora su crediti in sofferenza	9.451.667.129
- Altre società	851.392.775		572.744.634
Portafoglio:			33.268.633.636
- Verso clientela ordinaria	130.944.098.970	Fondi di ammortamento	7.867.113.701
C/c di corrispondenza attivi ed altre sovvenzioni non regolate in c/c:		Depositi, c/c e c/c di corrispondenza:	
- Crediti verso clientela ordinaria (c/c attivi)	275.373.933.467	- Raccolta da clientela ordinaria	730.140.929.390
- Finanziamenti non regolati in c/c a favore clientela ordinaria	36.039.675.905	- Raccolta da società controllate e collegate	201.347.246
	311.413.609.372	- Debiti verso altre istituzioni creditizie (depositi e c/c di corrispond. per servizi resi)	43.309.424.568
- Crediti verso società controllate e collegate	1.126.857.521		773.651.701.204
- Crediti verso altre istituzioni creditizie (c/c di corrisp. per servizi resi)	42.192.652.437	Fondi di terzi in amministrazione:	1.921.866.196
	354.733.119.330	- Per finanziam. speciali	816.709.314.737
Riporti attivi:		Esattorie e ricevitorie:	
- Con clientela ordinaria		- Saldi creditori	8.237.691.893
Mutui con garanzia ipotecaria	27.105.936.488	Cedenti effetti, altri titoli di credito, cedole e documenti ricevuti al D.I.	7.324.114.833
	779.887.850.858	Partite varie:	
Mobili ed arredi vari	3.946.866.076	- Fondo imposte e tasse	2.331.464.007
Impianti, macchine ed attrezzature tecniche	12.278.681.259	- Fondi diversi aventi specifiche destinazioni	6.232.005.416
Immobili	9.416.458.794	- Creditori diversi e altre passività	42.303.560.047
Esattorie e ricevitorie:			50.867.029.470
- Saldi debitori	10.351.254.835	Fondo per il trattamento di fine rapporto del personale	9.134.305.194
Effetti, altri titoli di credito e documenti di terzi ricevuti al D.I. o S.B.F.	30.592.640.959	Ratei e risconti passivi	21.419.856.063
Partite varie:		Utile netto dell'esercizio	4.028.913.374
- Costi pluriennali da ammortizzare	3.438.935.365		
- Costi da imputare a immobilizzazioni	3.590.302.220		
- Debitori diversi e altre attività	60.451.958.803		
	67.481.196.388		
Ratei e risconti attivi	3.766.276.395		
Totale dell'Attivo	917.721.225.564	Totale del Passivo	917.721.225.564
Conti impegni e rischi	38.634.754.027	Conti impegni e rischi	38.634.754.027
Conti d'ordine	697.811.311.827	Conti d'ordine	697.811.311.827
Totale Generale	1.654.167.291.418	Totale Generale	1.654.167.291.418



BANCA SICULA

TRAPANI

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 1984

ATTIVO		PASSIVO	
	Lire		Lire
Cassa e valori esigibili a vista	7.353.731.874	Depositi a risp. e buoni fruttiferi	551.945.876.029
Altri valori in cassa	18.332.986.128	C/c con clienti	104.468.907.609
Depositi presso istit. creditizie	170.592.664.914		656.414.783.638
C/c con istit. creditizie	61.011.905.235	Depositi e c/c con istit. creditizie	32.445.483.417
		Depositi e c/c con società controllate	4.305.138.448
Titoli di proprietà:		Fondi di terzi in amministrazione	1.458.370.650
- a reddito fisso	146.998.491.610	Assegni in circolazione	37.163.846.712
- partecipazioni	4.570.626.169	Conti diversi	15.100.626.330
		Cedenti effetti al dopo incasso	8.214.905.932
Portafoglio	51.938.855.277	Fondo liquidazione del personale	13.998.892.733
C/c attivi a breve termine	211.425.487.422	Fondo imposte e tasse	4.619.000.000
Finanziamenti a medio termine in c/c	2.809.215.267	Fondo imposte e tasse tassato	176.262.000
Mutui ipotecari	19.207.138.844	Fondo ammortamento immobili	1.906.371.186
Altre sovvenzioni	19.109.824.344	Fondo amm. mobili, impianti e macchine	3.725.179.965
Conti diversi	97.281.163.424	Ratei e risconti passivi	4.763.421.962
Effetti ricevuti per l'incasso	9.779.683.312		
Immobili	24.455.322.383	Totale del passivo	784.292.282.973
Mobili, impianti e macchine	7.297.642.304		
Ratei e risconti attivi	4.169.416.258	Patrimonio:	
Totale dell'attivo	856.334.154.765	- Capitale sociale	2.625.000.000
		- Riserva ordinaria	25.100.000.000
		- Fondo rischi su crediti:	
		* Art. 66 D.P.R. 29 sett. 1973, n. 597	7.127.164.272
		* Ulteriore accantonamento	8.500.000.000
		- Fondo rischi su crediti per interessi di mora (D.P.R. 23 maggio 1979, n. 170)	13.010.360.817
		- Saldi attivi di rivalutazione:	
		* L. 2 dicembre 1975, n. 576	150.000.000
		* L. 19 marzo 1983, n. 72	7.339.212.827
		- Riserva avente speciale destinazione	100.000.000
			63.951.737.916
		Totale del passivo e del patrimonio	848.244.020.889
Conti impegni e rischi	11.327.463.118	Utile netto d'esercizio	8.090.133.876
Conti d'ordine	227.915.888.420	Conti impegni e rischi	11.327.463.118
		Conti d'ordine	227.915.888.420
Totale generale	1.095.577.506.303	Totale generale	1.095.577.506.303

BANCO DI NAPOLI

L' Assemblea del Banco di Napoli, presieduta dal Prof. Luigi Coccioli, ha approvato nella seduta del 30 aprile i risultati del bilancio 1984, il cui stato patrimoniale è stato certificato dalla Price Waterhouse S.a.s.

La raccolta del complesso aziendale ha raggiunto i 36.147 miliardi (+ 21,3% rispetto al 1983); gli impieghi per cassa i 26.022 miliardi (+ 30,4%). In particolare, gli impieghi dell'azienda bancaria si sono adeguati a 18.964 miliardi (+ 34,0%); i finanziamenti delle sezioni speciali a 7.058 miliardi (+ 21,6%).

Degna di rilievo l'espansione dell'attività estera dell'Istituto, sia nei confronti della clientela residente che attraverso le filiali operanti sui mercati stranieri e la filiazione lussemburghese Banco di Napoli International. L'articolazione estera si arricchirà nel prossimo futuro con l'apertura della filiale di Londra.

Crescite significativamente l'attività di intermediazione in titoli e quella espressa dalle società partecipate operanti nel parabancario (BNB Meridionale Leasing e BNB Meridionale Factoring). È imminente il varo da parte della Sofiban di due fondi comuni d'investimento di diritto italiano, BN Rendifondo e BN Multifondo. Notevole impulso ha ricevuto la Datitalia Processing che opera nel settore dell'informatica.

La gestione è stata indirizzata a sostenere la crescita del Mezzogiorno (con una politica differenziata dei tassi di interesse e promuovendo l'afflusso netto nel Sud di risorse, soprattutto a medio e lungo termine, dal resto del Paese e dall'estero) e ad avviare una profonda opera di ristrutturazione e riorganizzazione aziendale.

Sul piano reddituale, l'utile lordo di 379 miliardi (+ 43,7%) ha consentito di effettuare un cospicuo accantonamento, nell'ambito di un programma triennale di rafforzamento, al fondo pensioni per il personale che si adegua a 1.000 miliardi. L'utile netto è risultato di 12,7 miliardi a fronte degli 8,5 del 1983.

Bilancio al 31 dicembre 1984

Principali dati della gestione
(miliardi di lire)

DATI PATRIMONIALI	1982	1983	1984
Raccolta	21.526	29.800	36.147
Patrimonio	505	614	624
Fondi a copertura rischi	331	484	636
Fondi per il personale:			
- trattamento di fine rapporto	305	339	371
- pensioni	175	275	1.000
Impieghi	14.211	19.952	26.022
Investimenti	4.850	7.379	7.398
Fondi disponibili a vista e riserve di liquidità	2.647	3.199	3.933
Valori immobilizzati	680	767	915
Conferimenti al fondo trattamento di quiescenza da ammortizzare	—	—	485
DATI ECONOMICI			
Ricavi complessivi	3.391	3.855	4.768
Risultato economico lordo	237	264	379
Accantonamenti e svalutazioni	230	256	366
Risultato netto	7	8	13

Internazionalizzazione dell'attività, politica differenziata dei tassi a favore del Mezzogiorno, impostazione di una strategia di gruppo, riorganizzazione aziendale: questi gli aspetti salienti della gestione nel 1984.

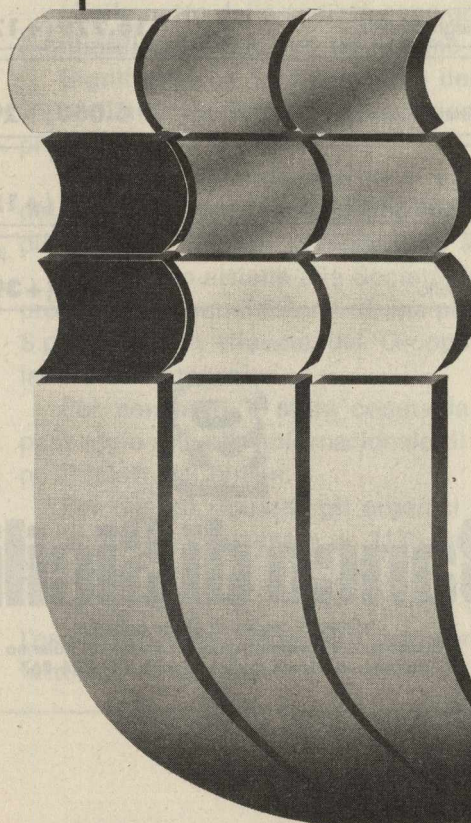
L'accresciuta attività è la maggiore efficienza del Banco: un indispensabile supporto per lo sviluppo del Mezzogiorno.

BANCO DI NAPOLI

*Istituto di credito di diritto pubblico fondato nel 1539
Direzione generale: Napoli
492 sportelli in Italia
Filiali estere: New York, Francoforte, Buenos Ayres
Filiazione: B.N. International-Lussemburgo
8 uffici di rappresentanza all'estero.*

IL BILANCIO 1984

attivo	(lire miliardi)	passivo	(lire miliardi)
— Cassa e fondi presso l'Istituto di emissione	1.815,2	— Capitale sociale, fondi patrimoniali e avanzo utili esercizi precedenti	561,2
— Titoli e partecipazioni	3786,0	— Mezzi di terzi amministrati	14.854,0
— Portafoglio, conti correnti debitori e riporti	9.388,6	— Fondi per accantonamenti e ammortamenti	239,6
— Altre partite	1.743,9	— Partite varie	1.048,7
— Conti impegni, rischi e d'ordine	17.102,0	— Utile dell'esercizio	30,2
		— Conti impegni, rischi e d'ordine	17.102,0
	<u>33.835,7</u>		<u>33.835,7</u>



L'assemblea degli azionisti — riunitasi a Roma sotto la presidenza del dott. Rodolfo Rinaldi — ha approvato il bilancio al 31 dicembre 1984 che chiude con un utile di 30,2 miliardi (26,1 miliardi nell'esercizio precedente), dopo accantonamenti ed ammortamenti per 133,7 miliardi.

L'assemblea ha deliberato la distribuzione di un dividendo di lire 50 per azione, la destinazione di 12 miliardi alla riserva ordinaria e di 8 miliardi al "fondo di riserva disponibile". Dopo le suddette deliberazioni i fondi patrimoniali ascendono a 581,3 miliardi. La raccolta da clientela cifra in 8.706 miliardi, con un aumento del 15,3%.

Gli impieghi per cassa con clienti hanno registrato un incremento del 20,8%, raggiungendo 4.208 miliardi. L'attività con l'estero ha avuto un'ulteriore sensibile espansione in tutti i comparti: la raccolta e gli impieghi in divisa sono aumentati rispettivamente del 95,3% e del 94,2%. La raccolta complessiva in divisa del Banco e della controllata Banco di Santo Spirito (Luxembourg) ammonta a \$ USA 2,6 miliardi.

Nel corso del 1984 l'ufficio di rappresentanza di Londra è stato trasformato in filiale operativa. In Italia, sono state aperte le filiali di Ascoli Piceno, Canosa di Puglia e un'agenzia di città in Milano. L'assemblea ha deliberato di elevare a 11 il numero dei componenti il Consiglio di amministrazione, nominando Consiglieri il dott. Enrico Micheli e l'avv. Vittorio Ripa di Meana, ed ha nominato Sindaco supplente il dott. Giacomo Salvemini.

Dopo tali nomine gli organi sociali risultano così composti: Consiglio di amministrazione: Rodolfo Rinaldi, Presidente; Gianfranco Imperatori, Alberto Righi, Vice Presidenti; Giosuè Ciapparelli, Amministratore Delegato; Mario Are, Renato Cassaro, Umberto Granati, Enrico Micheli, Mario Piovano, Pietro Rastelli, Vittorio Ripa di Meana, Consiglieri.

Collegio sindacale: Sergio Melpignano, Presidente; Renato Carafa, Costantino Leggeri, Alfredo Parisi, Giovanni Battista Pintus, Sindaci effettivi; Aldo De Chiara, Giacomo Salvemini, Sindaci supplenti.

Il dividendo è in pagamento dal 17 maggio 1985 presso le filiali del Banco di Santo Spirito e presso le filiali delle "casse incaricate": Banca Commerciale Italiana, Credito Italiano, Banco di Roma, Banca Nazionale del Lavoro, Banca Popolare di Milano, Banca Popolare di Novara e Istituto Bancario San Paolo di Torino, contro stacco della cedola n. 5.

GRUPPO IM  **BANCO di SANTO SPIRITO**

sede sociale e direzione centrale in Roma

BANCO DI SICILIA

UNA IMPRESA IN CRESCITA

In piena crescita operativa, organizzativa, funzionale. L'operatività delle 325 filiali e delle cinque Sezioni Speciali del Banco abbraccia l'intero arco della intermediazione creditizia: tutte le forme di credito ordinario, una vasta gamma di crediti speciali a medio e lungo termine, le operazioni internazionali e di import-export anche a Londra, New York, Los Angeles, Francoforte e Parigi. I nostri servizi bancari e parabancari si affinano per meglio aderire alle esigenze della clientela. Le gestioni patrimoniali e i fondi di investimento incontrano il favore dei risparmiatori. Siamo sempre più una grande banca nazionale a vasto raggio di presenze e di servizi. Siamo anche una banca a carattere internazionale operante nelle maggiori piazze finanziarie del mondo. Il bilancio '84 esprime le nostre possibilità e i nostri risultati.

	(miliardi di lire)
Mezzi amministrati	23.227 (+ 18,1%)
Impieghi creditizi	16.779 (+ 17,5%)
Investimenti in titoli	6.050 (+ 29,0%)
Patrimonio e fondi rischi	1.101 (+ 15,3%)
	(in milioni)
Utile netto	18.570 (+ 39,4%)



Banco di Sicilia

Istituto di credito di diritto pubblico
Presidenza e Amministrazione Centrale in Palermo
Patrimonio e fondi rischi L. 1.100.537.336.867

CIBA-GEIGY

Il gruppo Ciba-Geigy Italia nell'esercizio finanziario chiusosi al 31 dicembre 1984 ha conseguito un utile netto di 9,6 miliardi, quattro volte superiore a quello realizzato nell'esercizio precedente.

Il risultato, calcolato dopo accantonamenti per imposte e tasse per 9,4 miliardi e ammortamenti per 28,6 miliardi, rispecchia un esercizio di accresciuta attività operativa, la cui dimensione di fatturato ha raggiunto i 670 miliardi, con un incremento del 21,8% rispetto all'esercizio precedente.

Le esportazioni, destinate principalmente alle società estere del Gruppo mondiale, sono aumentate del 52%.

L'utile netto della società capo-gruppo è stato di 8,7 miliardi, rispetto ai 3 miliardi del 1983, con un volume d'affari realizzato pari a 570 miliardi.

Significativa è la dimensione degli investimenti fissi realizzati, pari a 25,7 miliardi, destinati alla produzione o alle infrastrutture relative ai cicli produttivi.

A questo riguardo, merita di essere sottolineata l'entrata in funzione del nuovo Centro Distribuzione Merci di Origgio, che rappresenta uno dei più moderni esempi di magazzino automatizzato.

Per quanto attiene alle Società del Gruppo, nel corso dell'esercizio si è proceduto all'acquisizione di una partecipazione nella Fotomec San Marco S.p.A., società rilevata dal Gruppo Zanussi, che opera nel settore dei laboratori fotografici.

Per converso, è stata ceduta la Airwick Italia S.p.A., nell'ambito del passaggio a livello internazionale di tutte le attività della Airwick al Gruppo Reckitt & Colman.

Per quanto riguarda gli organici occorre sottolineare che il numero di collaboratori è passato a 3173 unità, con un incremento di circa 300 persone.

Le spese di ricerca e sviluppo del Gruppo, interamente a carico dell'esercizio, hanno raggiunto l'ammontare di 14,2 miliardi, pari al 2,1% del fatturato di vendita.

SERVIZI EFFICIENZA IMMAGINE

La particolare cura prestata per il miglioramento dei servizi offerti e l'ulteriore diversificazione dei prodotti finanziari, hanno contribuito a soddisfare le diverse esigenze di una sempre più attenta clientela, fatto, questo, che unitamente al miglioramento della professionalità del personale ha permesso al Credito Commerciale di consolidare, nella sua tradizionale area operativa, l'immagine di banca aperta ed efficiente.

— **UTILE NETTO:**

lire 17.216 milioni (lire 15.377 milioni nel 1983), di cui lire 5,4 miliardi distribuiti agli azionisti e lire 11.630 milioni destinati alla riserva ordinaria.

— **DIVIDENDO:**

lire 180 per azione, pagabile dal 30 aprile 1985.

— **MEZZI AMMINISTRATI:**

lire 3.682 miliardi, di cui lire 3.019 miliardi depositati da clientela.

— **BOT E CCT DI CLIENTELA:**

lire 1.523 miliardi.

— **IMPIEGHI:**

lire 2.597 miliardi di cui 1.582 miliardi con clientela.

— **PORTAFOGLIO TITOLI:**

lire 1.064 miliardi, utili 21.729 milioni compresa l'intermediazione con la clientela.

— **ATTIVITA':**

in ulteriore miglioramento i dati del servizio Estero (lire 524 miliardi) e Titoli (valori amministrati di terzi 2.606 miliardi).

— **CREDITI DI FIRMA:**

lire 373 miliardi.

— **PERSONALE:**

2.062 unità.

— **SPORTELLI:**

84 di cui 16 all'interno di aziende.

Il Credito Commerciale appartiene al Gruppo Monte dei Paschi, costituito da: Monte dei Paschi di Siena, Banca Toscana, Credito Lombardo, Italian International Bank e Banca di Messina.

ALCUNE CIFRE SIGNIFICATIVE DEL BILANCIO AL 31/12/1984:

(in miliardi)

MEZZI:

• depositi da clientela	3.019
• BOT e CCT di clientela	1.523
• depositi da banche	621

IMPIEGHI:

• impieghi con clientela	1.582
• crediti a banche italiane ed estere	1.014
• riserva obbligatoria presso Banca d'Italia	423

VALORI MOBILIARI 1.064

IMMOBILI 143

CAPITALE, RISERVE, FONDI 273

Presidente:	Avv. Cesare Panizza
Vice Presidenti:	Sen. Dr. Edoardo Catellani
	Dr. Alberto Falck
Direttore Generale:	Rag. Giovanni Della Rosa

CREDITO COMMERCIALE



CREDITO FONDIARIO s.p.a.

e SEZIONE AUTONOMA OPERE PUBBLICHE

Sede sociale: ROMA - Via Cristoforo Colombo, 80

Capitale e riserve L. 195.702.408.711

Si è tenuta a Roma il 24 aprile 1985, presso la Sede sociale, l'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Società.

Udite le relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, l'Assemblea ha approvato i bilanci dell'Istituto e della Sezione Opere Pubbliche, chiusi al 31 dicembre 1984, i cui stati patrimoniali sono certificati dalla Società di revisione Peat Marwick Mitchell & CO.

I risultati consolidati riportati dai bilanci del Credito Fondiario S.p.A. e della Sezione OO.PP. evidenziano in particolare che, dopo aver effettuato ammortamenti e accantonamenti per complessivi 96,4 miliardi (di cui 45 miliardi a fronte imposte e tasse da pagare), l'utile netto dell'esercizio è stato pari a 40,1 miliardi (+ 14,8% rispetto al 1983). L'Assemblea quindi, dedotti 32 miliardi da destinare a riserve, ha deliberato l'assegnazione di un dividendo di 150 lire per azione, corrispondente al 15% del valore nominale.

I fondi propri dell'Istituto e della Sezione sono passati dai 366,4 miliardi dell'83 ai 448,7 miliardi alla fine dell'84.

Nel corso del passato esercizio il Credito Fondiario S.p.A. ha erogato mutui edilizi e fondiari ed effettuato finanziamenti per opere pubbliche per un importo complessivo pari a 326,9 miliardi; pertanto, tenendo presente le quote di ammortamento nello stesso anno maturate, gli impieghi complessivi sono saliti a 3.038,5 miliardi, cui corrispondono circa 205.000 posizioni di mutuo in essere.

La base operativa del credito fondiario ed edilizio alla fine dello scorso esercizio ha registrato, rispetto ad un anno prima, un incremento del 18,4% nell'importo delle pratiche in corso di istruttoria e pertanto lascia prevedere per l'esercizio 1985 un miglioramento del livello delle erogazioni.

In particolare un sensibile contributo all'espansione della base operativa è stato fornito dal successo riscontrato dal nuovo tipo di mutuo al tasso fisso del 13% con limitata rivalutazione del capitale.

Esso, introdotto dal Credito Fondiario S.p.A. solo nel secondo semestre dell'84, ha già determinato alla fine dell'esercizio appena trascorso un afflusso di domande superiore ai 225 miliardi.

Dalla relazione del Consiglio di Amministrazione si rileva come nell'anno trascorso nel settore edilizio si sia andato delineando il superamento della fase recessiva, anche se in modo articolato e differenziato tra i diversi comparti costruttivi e le diverse aree del Paese.

Per quanto concerne in particolare la nuova edilizia residenziale questo comparto presenta ancora qualche difficoltà, specialmente nel Centro Nord rispetto al Mezzogiorno.

Un'attività più vivace, si è manifestata negli investimenti destinati alla riqualificazione abitativa, che ormai vanno assumendo un ruolo sempre più importante (45%) rispetto agli investimenti in edilizia residenziale.

Nel mercato immobiliare la domanda rimane contenuta anche se alla fine del primo semestre dello scorso anno, in coincidenza della scadenza delle agevolazioni fiscali previste dalla legge n. 168 dell'82, si è rilevata una maggiore attività.

Si spera che la parziale reintroduzione delle anzidette agevolazioni, avvenuta con il decreto legge n. 12 del 7 febbraio 1985, possa confermare i positivi segnali di inversione.

Per meglio conoscere le diverse sfaccettature che presenta l'evoluzione del mercato abitativo, il Credito Fondiario S.p.A. ha promosso una ricerca, curata dal CRESME, in sedi grandi aree urbane con lo scopo di fornire agli operatori una più puntuale analisi della realtà del settore.

Nel mercato finanziario la graduale diminuzione dei tassi di interesse, iniziata alla fine dell'82 in linea con il progressivo rientro del processo inflazionistico, è proseguita nell'84 anche se limitatamente ai primi otto mesi, favorendo il consolidamento delle attività finanziarie domandate dagli investitori.

Le migliorate condizioni per il collocamento delle obbligazioni hanno però trovato solo un parziale riscontro nello sviluppo dei finanziamenti nel settore del credito speciale, forse anche a causa degli effetti provocati dall'abolizione del massimale sugli impieghi delle aziende di credito ordinario.

Con riguardo alle opere pubbliche il settore ha mostrato nell'84 risultati discretamente positivi.

Dai dati dell'ISTAT sui lavori iniziati nell'83, che sono un attendibile indicatore della successiva attività, emerge che il ramo dei trasporti e comunicazioni è rimasto il maggior destinatario degli interventi (circa il 35% del totale) e quello igienico-sanitario ha assunto una maggior rilevanza, raggiungendo circa un quarto dell'ammontare globale dei lavori.

La ripartizione territoriale delle opere messe in cantiere evidenzia lo sviluppo di quelle ubicate nel Centro Italia e conferma il peso notevole del Meridione nella destinazione degli investimenti (più del 50% del totale).

Con riferimento al soggetto promotore, nell'84 si è registrata una forte accentuazione delle spese da parte delle aziende ed enti pubblici autonomi, rispetto a quelle degli enti locali e dell'Amministrazione centrale dello Stato, evidentemente anche a causa delle maggiori difficoltà di ordine procedurale a cui questi ultimi sono soggetti.

Il Consiglio di amministrazione ed il Collegio sindacale dell'Istituto risultano così composti:

Consiglio di Amministrazione: Presidente: Avv. Tommaso Rubbi; Vice Presidente: Dott. Mario Piovano; Consiglieri: Dott. Loris Flaminio Biagioni, Dott. Aldo Buoncristiano, Dott. Gaetano Cigala Fulgosi, dott. Orazio Flacchi, Dott. Roberto Grossi, Sig. Antonio Masala, Rag. Giovanni Battista Pintus, Avv. Giulio Restivo, Dott. Ugo Tabanelli.

Segretario il Dott. Antonello Delcroix.

Collegio sindacale: Presidente: Dott. Carlo Garramone; Sindaci effettivi: Sig. Carlo Griffo, Dott. Walter Pirani; Sindaci supplenti: Avv. Massimo Oliva, Dott. Cosimo Vella.

Direttore Generale è l'Avv. Filippo Nazzaro.

ISTITUTO BANCARIO ITALIANO

S.P.A. SEDE LEGALE E DIREZIONE CENTRALE: MILANO
CAPITALE SOCIALE LIRE 100.000.000.000 - RISERVE E FONDI VARI LIRE 297.100.000.000

L'Assemblea degli Azionisti dell'Istituto Bancario Italiano - riunitasi in Milano il 18 Aprile 1985 sotto la presidenza del Prof. Giampiero Cantoni - ha approvato il bilancio al 31.12.84, che chiude con un utile operativo di 58,5 miliardi (+ 39,7%) che, dopo ammortamenti e stanziamenti a fondi diversi per oltre 52 miliardi, nonché svalutazioni titoli per circa 6,6 miliardi e accantonamenti al fondo imposte per 6,3 miliardi, evidenzia un utile netto di 15,1 miliardi.

L'utile conseguito, dopo gli stanziamenti a riserva, consentirà la distribuzione di un dividendo di Lit. 1.000 per azione, pari a quello dell'anno precedente.

A bilancio approvato il patrimonio dell'Istituto (capitale, riserve e fondi vari), ha raggiunto i 424 miliardi.

La raccolta globale è stata di 7.361 miliardi a fronte dei 6.820 miliardi del 1983, registrando un incremento pari al 7,9%. La sola raccolta da clientela è stata di 4.351 miliardi, con un incremento di 213 miliardi rispetto al dato del 31.12.1984, con ciò evidenziando il contenuto di una precisa scelta strategica della banca, intesa a ridurre i propri costi di provvista su fasce rivelatesi instabili ed eccessivamente onerose.

Gli impieghi per cassa verso la clientela hanno raggiunto i 2.710,4 miliardi, con un incremento di 183,4 miliardi pari al 7,2%, e sono stati indirizzati con particolare intensità verso le aziende medio piccole.



ISTITUTO DI CREDITO FONDIARIO DEL PIEMONTE E DELLA VALLE D'AOSTA

ENTE MORALE CON SEDE IN TORINO

10128 Torino Corso Stati Uniti, 21/Tel. 51.72.72/3/4

L'assemblea dei partecipanti, in data 29 aprile 1985, ha approvato il

BILANCIO 1984

sintetizzabile nei seguenti dati:

TITOLI IN CIRCOLAZIONE	805 miliardi (+ 5,25%)
FINANZIAMENTI IN ESSERE	736 miliardi (+ 12,06%)
PATRIMONIO E FONDI VARI	79 miliardi (+ 13,33%)
IL CONTO ECONOMICO PRESENTA UN UTILE NETTO DI	6.026 milioni (+ 17,65%)
IN GRAN PARTE DESTINATO AI RAFFORZAMENTI DEI MEZZI PATRIMONIALI DELL'ISTITUTO	

Con voi per risolvere i vostri problemi

ISTITUTO ITALIANO DI CREDITO FONDIARIO

e Sezione Opere Pubbliche

Società per Azioni

Sede in ROMA: Via Piacenza, 6 - Filiale in MILANO: Via S. Maria alla Porta, 2
Capitale versato L. 72.000.000.000 - (Tribunale di Roma n. 219/220 - 1908)

DATI SIGNIFICATIVI DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 1984

ATTIVO	(in milioni di lire)	PASSIVO	(in milioni di lire)
Mutui dell'Istituto e della Sezione Opere Pubbliche.....	L. 3.076.589	Capitale sociale.....	L. 72.000
Semestralità.....	L. 355.598	Riserva ordinaria.....	L. 164.500
Disponibilità presso Istituti di credito e in cassa.....	L. 231.747	Riserva di rivalutazione (L. 19.3.1983 n. 72).....	L. 7.306
Titoli di proprietà.....	L. 267.019	Fondo acquisti azioni sociali...	L. 300
Partecipazioni.....	L. 28.487	Fondi rischi su crediti.....	L. 115.611
Immobili.....	L. 65.478	Fondo oscillazione valore titoli	L. 1.355
Mobili.....	L. 1.240	Fondo trattamento di fine rapporto del Personale.....	L. 9.989
Impianti e macchinari.....	L. 4.706	Fondo imposte e tasse.....	L. 12.468
		Fondo oneri da indicizzazione	L. 4.920
		Fondi di ammortamento.....	L. 17.577
		Cartelle, obbligazioni fondiarie ed obbligazioni Opere Pubbliche in circolazione.....	L. 3.565.732
Altre attività.....	L. 248.070	Altre passività.....	L. 258.864
		Utile netto esercizio 1984.....	L. 48.312
	L. 4.278.934		L. 4.278.934

La regolarità del bilancio è stata certificata dalla Peat, Marwick, Mitchell & Co.

Il 30 aprile 1985 in Roma, presso la sede sociale, ha avuto luogo, sotto la presidenza del dott. Antonino Occhiuto, l'Assemblea ordinaria degli Azionisti dell'Istituto Italiano di Credito Fondiario che, dopo aver ascoltato le relazioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, ha approvato il bilancio al 31 dicembre 1984.

La relazione del Consiglio ha, ancora una volta, sottolineato il positivo andamento dell'attività dell'Istituto, nonostante le difficoltà della situazione generale e dell'edilizia in particolare. Sono stati infatti erogati mutui edilizi e fondiari ed effettuati finanziamenti per Opere Pubbliche, per 476,6 miliardi e, pertanto, gli impieghi complessivi, tenuto conto della rivalutazione mutui indicizzati, delle quote di ammortamento maturate nell'anno e delle estinzioni anticipate, sono saliti a L. 3.076,6 miliardi con un aumento dell'11,6% rispetto allo scorso esercizio.

La circolazione dei titoli emessi è aumentata a L. 3.565,7 miliardi con un incremento, rispetto all'esercizio precedente, del 7,7%.

Dopo aver effettuato ammortamenti e accantonamenti per complessive L. 42,2 miliardi l'utile netto è risultato pari a L. 48,3 miliardi (lire 45,6 miliardi dell'Istituto e L. 2,7 miliardi della Sezione). L'Assemblea dopo aver destinato complessivamente L. 22,6 miliardi a riserva ordinaria dell'Istituto e della Sezione e L. 21,4 miliardi a riserva straordinaria dell'Istituto, ha deliberato l'assegnazione di un dividendo di L. 360 ad azione.

Detto dividendo sarà esigibile dal 20 maggio p.v. presso la sede sociale, ovvero presso la Cassa di Sovvenzioni e Risparmio fra il Personale della Banca d'Italia nelle sedi della Banca stessa in Ancona, Bari, Bologna, Cagliari, Firenze, Genova, Livorno, Milano, Napoli, Palermo, Roma, Torino, Trieste e Venezia, nonché in Milano presso gli uffici delle Direzioni Generali dell'Istituto Centrale di Banche e Banchieri e dell'Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane.

Bilancio Isveimer 1984

OCTA

Nuovo credito erogato:
1.619 miliardi

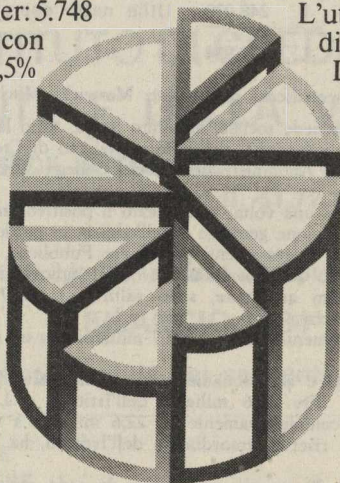
Impieghi complessivi:
5.748 miliardi

Anche nel 1984 è continuata la crescita dell'Isveimer: 5.748 miliardi gli impieghi, con un incremento del 18,5% rispetto al 1983; il nuovo credito erogato è stato di 1.619 miliardi, di cui il 40% in valuta, valuta raccolta sui

mercati finanziari internazionali.

L'utile netto è risultato di 40 miliardi.

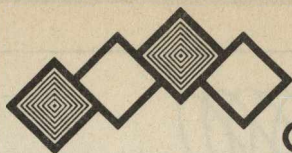
L'Isveimer conferma ancora la sua posizione di punto di riferimento per l'imprenditoria del Mezzogiorno continentale.



Isveimer

La banca a medio termine per il Mezzogiorno

Sede e Direzione Generale: Napoli



Cassa di Risparmio
di Genova e Imperia

Bilancio '84

PATRIMONIO 330 MILIARDI

DEPOSITI 4577 MILIARDI

IMPIEGHI ECONOMICI 1773 MILIARDI

UTILE 14978 MILIONI

OPERE SOCIALI 7054 MILIONI



**Banca della
Provincia di Napoli**

Capitale Sociale e Riserve L. 22.550.000.000

Direzione Generale

Via G. Sanfelice, 4

80134 NAPOLI

SPORTELLI

NAPOLI - SEDE - Via G. Sanfelice, 4

NAPOLI - AGENZIA « A » - C.so V. Emanuele, 487/B

NAPOLI - AGENZIA « B » - Via G. Manna, 7

NAPOLI - AGENZIA « C » - Via S. Martini, 58/A

FILIALI:

ARZANO (Napoli) - Via Napoli, 92/98

CASERTA - Largo S. Sebastiano, 2/5

NOLA * (Napoli) - Presso C.I.S. S.p.a. Centro Ingrosso

OTTAVIANO (Napoli) - Viale M. Arpaia, 12

PIETRAGALLA (Potenza) - Via V. Emanuele III, 62

PORTICI (Napoli) - Piazza S. Ciro, 34/35

PROCIDA ** (Napoli) - Via Roma, 102

SANT'ANASTASIA (Napoli) - Via A. D'Auria, 75

* Sportello di cassa e cambio

** Sportello stagionale (aprile/ottobre)

CASSA DI RISPARMIO DI VENEZIA

Bando di Concorso per titoli ad una borsa di studio « CASSA DI RISPARMIO DI VENEZIA »

1. - Viene bandito un concorso per titoli ad una borsa di studio intitolata « Cassa di Risparmio di Venezia », riservata a cittadini italiani laureati in Università italiane con tesi, di ordine teorico o applicato, in discipline economiche.

2. - La borsa è dotata di un importo che copre le spese effettivamente sostenute per iscrizione e frequenza e quelle di viaggio, nonché di un importo a copertura delle spese di soggiorno fissato nella misura massima di 12.000 dollari per gli USA e di 14.000 ECU per l'Europa, concordato con il vincitore sulla base di un piano di spesa dallo stesso presentato ed accettato dalla Cassa di Risparmio di Venezia.

Il periodo coperto dalla borsa è della durata di un anno accademico.

3. - Possono partecipare al concorso i laureati che, alla data di scadenza del presente bando, non abbiano superato il trentesimo anno di età e che intendano condurre una ricerca nelle discipline economiche entro l'anno accademico 1985/86.

4. - La domanda di ammissione al concorso, redatta in carta semplice, dovrà essere inviata in plico postale raccomandato alla Segreteria Generale della Cassa di Risparmio di Venezia - San Marco n. 4216, entro il 31 luglio 1985.

Nella domanda il candidato dovrà dichiarare: a) nome, cognome, data e luogo di nascita, domicilio; b) di non aver riportato condanne penali; c) il Paese e l'Università presso cui intende recarsi. Alla domanda vanno allegati: 1) certificato di laurea specificante le votazioni ottenute in ogni singola esame; 2) curriculum vitae; 3) tesi di laurea; 4) ogni eventuale scritto o pubblicazione che il candidato ritenga utile sottoporre alla Commissione giudicatrice; 5) un programma particolareggiato della ricerca per la quale intende utilizzare la borsa.

5. - La borsa di studio verrà assegnata, a giudizio inappellabile, da una Commissione presieduta dal Presidente della Cassa di Risparmio di Venezia (o da un suo delegato) e nominata dal Consiglio di Amministrazione della stessa Cassa di Risparmio. Della Commissione inoltre faranno parte un Consigliere di Amministrazione e cinque Professori universitari. Almeno uno dei componenti la Commissione dovrà essere docente presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università degli Studi di Venezia.

6. - Non potrà godere della borsa chi risulterà essere assegnatario di altre borse o assegni di studio per il perfezionamento a livello universitario all'estero.

Tale incompatibilità si estende all'intero periodo di godimento della borsa e comporta l'obbligo di rinunciare all'eventuale borsa o assegno anche successivamente conseguiti dall'assegnatario, salvo diverso avviso della Cassa di Risparmio di Venezia.

7. - Il vincitore del concorso dovrà far pervenire alla Segreteria Generale della Cassa di Risparmio di Venezia, entro il termine che gli verrà indicato, i seguenti documenti, in regola con le vigenti disposizioni della legge sul bollo: 1) certificato di nascita; 2) certificato generale del casellario giudiziario di data non anteriore al 31 marzo 1985; 3) dichiarazione del Direttore dell'Istituto presso cui intende svolgere le ricerche, confermando l'accettazione del candidato quale ricercatore presso l'Istituto stesso; 4) dichiarazione, sotto la propria personale responsabilità, di non godere di altre borse o assegni di studio per l'anno accademico nel quale condurrà la ricerca.

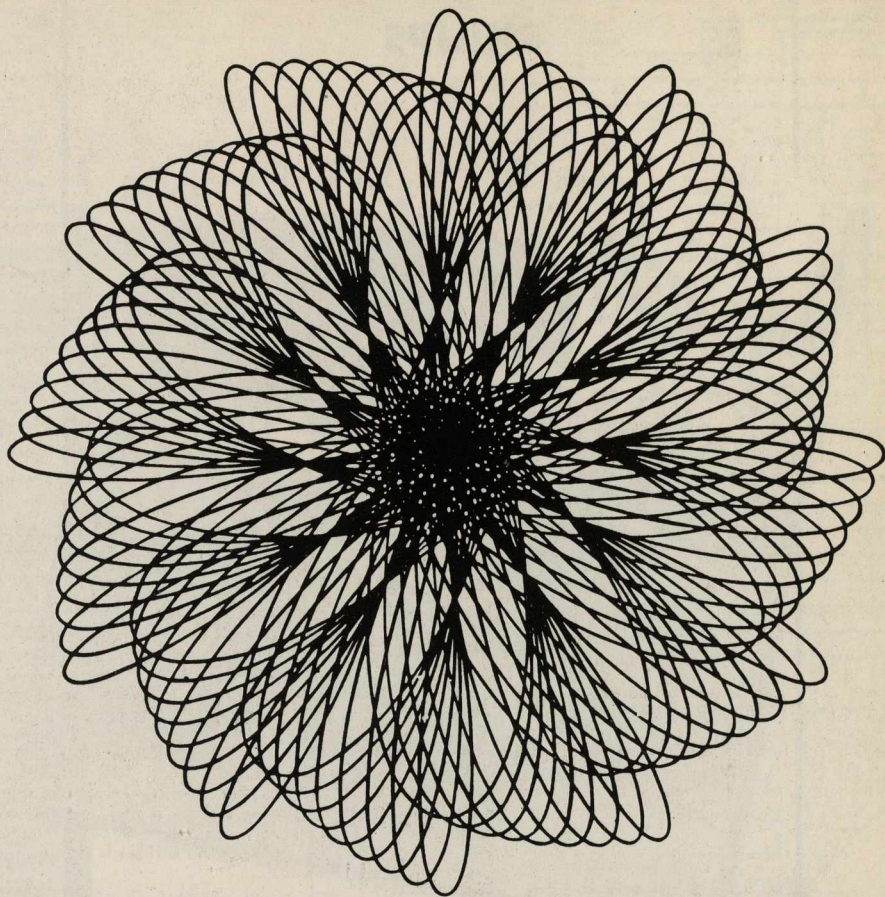
8. - La borsa verrà corrisposta per il 40% dell'importo all'atto dell'avvenuta comunicazione dell'accettazione da parte dell'Università prescelta e, per la parte rimanente, in rate trimestrali posticipate pagabili nel luogo di godimento della borsa, subordinatamente all'effettiva frequenza dei corsi. La Cassa di Risparmio di Venezia si riserva il diritto di interrompere i pagamenti qualora dalle relazioni trimestrali, che l'assegnatario è tenuto a far pervenire alla Segreteria Generale della stessa Cassa di Risparmio, o da informazioni comunque assunte, risulti che l'assegnatario non stia procedendo con serietà scientifica nella ricerca intrapresa.

9. - La partecipazione al concorso comporta l'accettazione di quanto contenuto nel presente bando.

Venezia, 11 aprile 1985

IL PRESIDENTE
(Prof. Alfredo Guarini)

BCI'S NETWORK IN THE WORLD



LA NOSTRA PRESENZA NEL MONDO

Filiali: Abu Dhabi - Cairo - Chicago
Hong Kong - Londra - Los Angeles
Madrid - New York - Rio de Janeiro
San Paolo - Singapore - Tokyo

Uffici di rappresentanza:
Ankara - Atene - Beirut - Belgrado
Berlino RDT - Bruxelles
Buenos Aires - Cairo - Caracas

Città del Messico - Francoforte s.M.
Mosca - Osaka - Parigi
Pechino - Sydney - Teheran
Varsavia - Washington

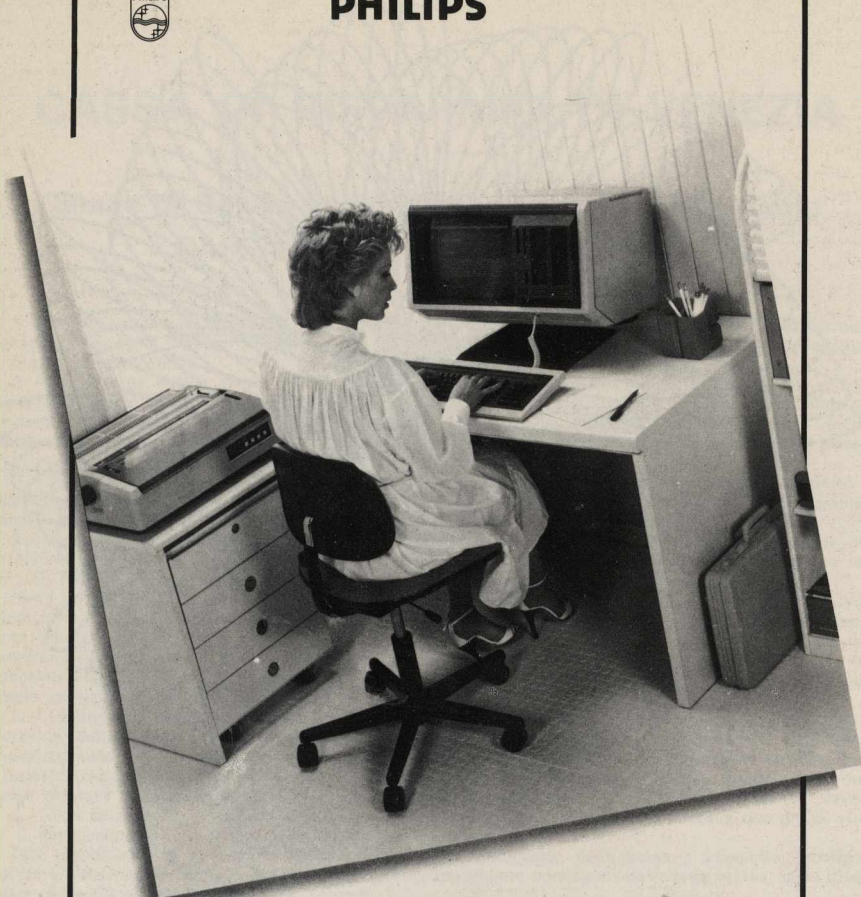
Banche affiliate e partecipazioni in oltre 30 Paesi del mondo

BANCA COMMERCIALE ITALIANA

Direzione Centrale: Milano - tel. 88501 (45 linee) - telex 310080 BCI HO I



PHILIPS



DIVERRETE INSEPARABILI

Word Processor Philips P 5020: non solo uno strumento di lavoro, ma "qualcosa" a cui non vorrete più rinunciare.

P 5020 è piccolo, potente, versatile e facile da usare: oltre alle funzioni base di Word Processing offre una vasta gamma di prestazioni che soddisfano molteplici esigenze e, inoltre, può crescere senza problemi.

Word Processor Philips P 5020: il modo più semplice per lavorare meglio, più in fretta e con maggior soddisfazione.

Meglio un presente e un futuro
garantiti da un'unica polizza,
vita e pensione,
de LA PREVIDENTE^{spa}

LA PREVIDENTE spa
Via Copernico, 36/38
Tel. (02) 6956.1
20125 MILANO

puoi controllare le tue
certezze, per l'oggi e
per il domani, conti alla mano,
in un progetto personalizzato,
del tutto gratuito. Basta compilare
l'unito coupon.

LA LP PREVIDENTE^{spa}
dalla parte dell'Assicurato

*Me
le
incognite!*

Sono interessato
(senza alcun impegno)
allo sviluppo
di un mio progetto
di **integrazione pensionistica**,
realizzato tramite computer.

Nome
Cognome

Via
Città

CAP



Eni

La struttura organizzativa del Gruppo ENI è basata su una holding, l'ENI, che detiene attualmente la totalità, o la quasi totalità, del capitale di 13 principali Società Caposettore, alle quali fanno capo un insieme di oltre 300 Società, delle quali oltre un terzo ubicate all'estero. Le Società operative sono soggette alla stessa regolamentazione ed hanno la stessa natura di impresa prevista, sia in Italia sia all'estero, per le Società per Azioni il cui capitale sia nelle mani di privati Azionisti. Tale struttura organizzativa consente un elevato grado di flessibilità operativa e gestionale, ed è in grado di evolversi, in modo autonomo, secondo le esigenze poste dalla situazione economica ed industriale dei vari settori e mercati nei quali l'ENI si trova ad operare. Nei confronti delle Società operative l'ENI svolge funzioni di direzione e coordinamento nelle attività di programmazione e controllo, nelle attività all'estero, nelle politiche del personale e dei rapporti con la realtà esterna.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO

Particolarmente significative sono le funzioni dell'ENI in campo finanziario; l'ENI, infatti, oltre a svolgere una funzione di coordinamento nei rapporti con gli operatori finanziari nazionali ed internazionali, propone le politiche ed i piani di copertura finanziaria del Gruppo, sovrintende alla loro attuazione e controllo, e pianifica e coordina le operazioni finanziarie di Gruppo. Tali funzioni vengono esercitate, oltre che in accordo con le strutture delle Società Caposettore, attraverso una rete di Società finanziarie ubicate sia in Italia sia all'estero.



Ente Nazionale Idrocarburi
Sede in Roma
Uffici:
00144 Roma, piazzale Enrico Mattei, 1
telex: 610082 - 610086
telegrafo: Enidro-Roma

Agip

Ricerca, produzione e approvvigionamento di idrocarburi; ciclo del combustibile nucleare; sviluppo ed impiego delle fonti di energie rinnovabili (geotermia, solare, biogas).

AgipPetroli

Raffinazione e distribuzione di prodotti petroliferi. Fornitura di servizi per il risparmio dell'energia, per la razionalizzazione dei consumi e l'uso di fonti energetiche diverse dal petrolio.

Snam

Approvvigionamento, trasporto, distribuzione e vendita di gas naturale. Trasporto di idrocarburi liquidi.

AgipCarbone

Ciclo integrato del carbone: ricerca e coltivazione mineraria, logistica e trasporto, trasformazione, commercializzazione su scala internazionale, ricerca scientifica e tecnologica per sviluppare e diversificare l'utilizzo del carbone e dei derivati.

Samim

Ricerca, estrazione, trattamento e commercializzazione di minerali e derivati.

Enichimica

Petrochimica di base, materie plastiche, gomma sintetica, prodotti chimici per l'agricoltura, fibre sintetiche, materie prime per detersivi, tecnopolimeri, chimica fine, prodotti farmaceutici.

Snamprogetti

Studio, progettazione e realizzazione di impianti chimici e petrolchimici, di raffinazione, di trattamento gas, condotte in terra e in mare, tecnologia offshore, impianti industriali, impianti per l'ecologia e grandi infrastrutture.

Saipem

Perforazioni e posa di condotte in terra e in mare; montaggio di impianti industriali.

NuovoPignone

Produzione e fornitura di macchine, di apparecchiature, di strumenti di misura, regolazione e controllo per l'industria petrolifera, petrolchimica e nucleare, di telai per l'industria tessile.

Savio

Produzione e fornitura di macchine per l'industria tessile.

Lanerossi

Industria tessile e dell'abbigliamento.

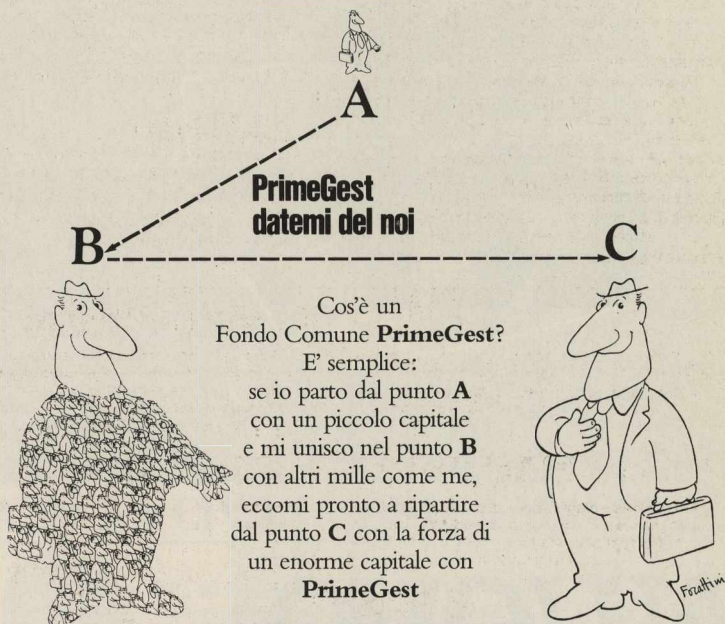
Sofid

Finanziamento di attività industriali e commerciali del gruppo ENI.

Hydrocarbons Int. Ho.

Compravendita e gestione di partecipazioni e titoli; finanziamento delle attività del gruppo ENI all'estero.

Quest'annuncio pubblicitario non costituisce sollecitazione al pubblico risparmio né offerta di pubblica sottoscrizione delle quote dei Fondi. Gli unici documenti cui far riferimento per le sottoscrizioni di PrimeCash, PrimeRend, PrimeCapital sono i Prospetti Informativi di cui la CONSOB ha autorizzato in data 9/10/84 la pubblicazione mediante deposito presso l'Archivio Prospetti ai numeri 67-69-71 per il versamento unico e ai numeri 68-70-72 per i Piani di Accumulazione.



Si, semplice partecipare a un fondo d'investimento PrimeGest. Ma c'è di più: oltre alla semplicità PrimeGest ti offre grande esperienza e sicurezza.

PrimeGest ha infatti genitori illustri: • **IL IFIL** che fa parte del Gruppo IFI che comprende altre società prestigiose come FIAT, Unicem, Toro Assicurazioni, La Rinascente - Uptm • **Il Monte dei Paschi di Siena** che opera nel mondo bancario dal 1472!

PrimeGest si avvale quindi di un enorme patrimonio di esperienze manageriali, industriali, bancarie e finanziarie legate a grandi successi internazionali. E' semplice partecipare ai tre fondi comuni d'investimento PrimeGest. Con un capitale minimo a partire da appena tre milioni, oppure con

PrimeGest

l'unione fa il forziere

versamenti mensili a partire da centomila lire, è possibile sottoscrivere **PRIMECASH**, **PRIMEREND** e **PRIMECAPITAL**, i tre fondi comuni d'investimento studiati per soddisfare ogni esigenza di qualsiasi risparmiatore. E' possibile avere tutte le informazioni sui fondi comuni PrimeGest presso gli sportelli del **Monte dei Paschi di Siena**, della **Banca Toscana**, del **Credito Commerciale**, del **Credito Lombardo**, oppure comodamente a casa Vostra, scrivendo o telefonando a **PrimeConsult**, via Rosellini 20, Milano - tel. 02/ 607.37.61.

I prospetti di **PRIMECASH**, **PRIMEREND** e **PRIMECAPITAL** sono stati depositati presso l'Archivio della CONSOB in data 9.X.1984.

AVVERTENZE - L'investimento nel Fondo non può essere perfezionato se non previa sottoscrizione del modulo, debitamente compilato, inserito nel Prospetto di cui costituisce parte integrante e necessaria.

L'adempimento di pubblicazione del Prospetto non comporta alcun giudizio della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa sulla opportunità dell'investimento proposto o sul merito dei dati e delle notizie ad esso relativi. La responsabilità della completezza e verità dei dati, delle notizie e delle informazioni contenute nel Prospetto informativo appartiene in via esclusiva ai redattori dello stesso che lo hanno sottoscritto.



**CASSA DI RISPARMIO
DI PUGLIA**



**NUOVO,
NEI
FATTI.**

CANARD

Oggi in Italia, una nuova banca si sta affermando. Una banca che giorno dopo giorno guadagna la fiducia di una clientela sempre più vasta. Con proposte diverse e concrete. Per esempio SISTEMA 80®, un finanziamento particolarmente conveniente per chi svolge un'attività in proprio.



**NUOVO BANCO
AMBROSIANO**



ALFA 90. LA CIVILTÀ DELLA MACCHINA.



Alfa 90 inaugura la nuova civiltà della macchina, trasformando la guida in arte di viaggiare.

5 motorizzazioni: 2.5 6 cilindri L-Jetronic e 2.0 Iniezione Motronic a propulsione computerizzata / 1.8 e 2.0 a 4 carburatori / 2.4 Turbodiesel Intercooler /

Prestazioni da grande berlina Alfa Romeo: oltre 205 Km/h (2.5).

Aerodinamica totale e primo spoiler mobile.

Confort personalizzato: Regolazione bidimensionale del volante / Sedili elettricamente regolabili / 4 alzacristalli elettrici / Chiusura centralizzata portiere / Regolazione termostatica della climatizzazione /

Illuminazione strumenti fotosensibile / Vano valigetta 24 ore estraibile / Alfa Romeo Control a 14 funzioni / Trip Computer / Modulo di Efficienza a 2 parametri / Quadro strumenti optoelettronico a Vacuum Fluorescent (2.5).

Meccanica: Trazione posteriore / Servosterzo tachimetrico / Cambio a comando isostatico / Sospensioni anteriori indipendenti, posteriori ad assale De Dion e guida a parallelogramma di Watt / Ammortizzatori superdegressivi / Frizione a carico d'azionamento ridotto / Freni a disco sovradimensionati, anteriori autoventilanti (2.5) / Servofreno.

Alfa 90: un progetto così completo che può essere interamente illustrato solo dai Concessionari Alfa Romeo.

ALFA ROMEO CREDIT - ALFA ROMEO LEASING. Per l'acquisto con comode rateazioni o la cessione in leasing personalizzato.

ALFA ROMEO 1970-1985



Conosciamo la strada

Alfa Romeo 

E F F E T T O H O N E Y W E L L

IRSCG

IBM
SYSTEMS
CORPORATION

LA FORZA DELLE SOLUZIONI INFORMATICHE HONEYWELL PER L'UFFICIO.

C'è chi vi promette un generico salto nel futuro, e c'è Honeywell che vi fornisce gli strumenti concreti per razionalizzare il vostro lavoro rendendolo più efficiente e competitivo. Le soluzioni informatiche Honeywell, nate dal contributo di tante aziende come la vostra e studiate su misura per voi, risolvono tutti i problemi di gestione, di controllo e di automazione del vostro ufficio. Non meravigliatevi di trovarvi in vantaggio sugli altri: è l'effetto Honeywell.

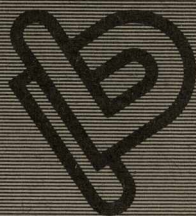
Conoscere e risolvere insieme.

Honeywell

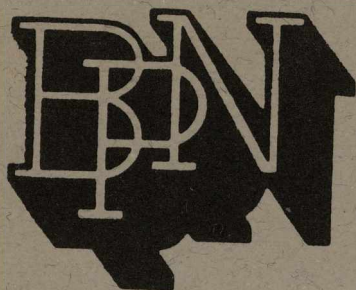
Honeywell Information Systems Italia

**COSTRUIAMO
SERVIZI E LAVORO
DAL 1866**

**BANCA POPOLARE
PADOVA
TREVISO
ROVIGO**



**65 SPORTELLI NELLE PROVINCE DI
• PADOVA • TREVISO • ROVIGO • VENEZIA • FERRARA •
UFFICIO DI RAPPRESENTANZA IN MILANO**



**BANCA
POPOLARE
DI NAPOLI**

SEDE E DIREZIONE GENERALE in NAPOLI

15 SPORTELLI IN CAMPANIA

BANCA AGENTE PER IL COMMERCIO CON L'ESTERO

CORRISPONDENTI IN TUTTO IL MONDO

CREDITO AGRARIO DI ESERCIZIO

FINANZIAMENTI A MEDIO TERMINE ALLE IMPRESE ARTIGIANE

FINANZIAMENTI SPECIALI PER CONTO DELLA CENTROBANCA

OPERAZIONI DI LEASING PER CONTO DELLA ITALEASE S.P.A.

SERVIZIO BANKAMERICARD

Associata all'Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane, alla Centrobanca, all'Isveimer, all'Associazione Bancaria Italiana, all'Assicredito, all'Associazione Tecnica tra le Banche Popolari Italiane, alla Società Italiana per il Leasing « ITALEASE ».